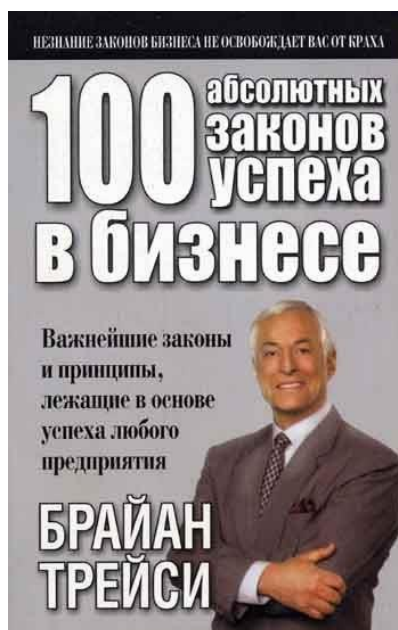


# Брайан Трейси

## 100 абсолютных законов успеха в бизнесе



«100 абсолютных законов успеха в бизнесе»: Попурри; Минск; 2006  
ISBN 985-483-672-X, 1-57675-107-4

### Аннотация

*Почему одни люди преуспевают в бизнесе больше других? Почему одни предприятия процветают, в то время как другие терпят крах? Известный лектор и писатель по вопросам бизнеса нашел ответы на эти очень трудные вопросы. В своей книге он представляет набор принципов, или `универсальных законов`, которые лежат в основе успеха деловых людей всего мира. Практические рекомендации Трейси имеют вид 100 доступных для понимания и простых в применении законов, относящихся к важнейшим сферам труда и бизнеса. Он также приводит примеры из реальной жизни, которые наглядно иллюстрируют, как работает каждый из законов, а также предлагает читателю упражнения по применению этих законов в работе и жизни.*

# Брайан Трейси

## 100 абсолютных законов успеха в бизнесе

### Предисловие

Однажды много лет назад я отправился в путешествие длиною в жизнь, чтобы узнать, почему мир устроен именно так, а не иначе. Подобно множеству других людей, идущих по этому пути, я занялся торговлей, потом менеджментом и, наконец, вопросами предпринимательства и построения бизнеса. Со временем я начал замечать закономерные и предсказуемые характерные черты и принципы, которыми сопровождается, по-видимому, всякий деловой успех. Перечисление и объяснение этих принципов и составляет цель данной книги.

Моя жизненная миссия остается неизменной уже более двадцати пяти лет. Суть ее состоит в том, чтобы помочь людям освободить их личный потенциал, снабжая их идеями и стратегиями, которые они могут использовать, чтобы достигать желаемого гораздо быстрее и в гораздо большей степени, чем было бы возможно без этих идей.

Я считаю, что жизнь - это самый драгоценный и чудесный из всех даров. Подстегиваемый этим убеждением, я многие годы старался найти способы сократить время, требуемое вам для достижения тех материальных и нематериальных целей, которые вы ставите перед собой. Таким образом, эта книга посвящена законам делового успеха.

Она написана прежде всего для людей, работающих в мире бизнеса, которые хотели бы максимально использовать свой личный потенциал и получить максимум количественных и качественных результатов в обмен на часы, недели и годы своей драгоценной жизни, которые они вкладывают в свою карьеру.

Любой из этих законов может сэкономить вам месяцы и даже годы тяжелого труда, если вы до сих пор жили и работали, не зная этого закона. И каждый из этих законов необходим для полной реализации вашего потенциала. Постоянное нарушение хотя бы одного из законов обходится вам в месяцы и даже годы неудовлетворенности и недовольства собой.

Скажите, что бы вы предпочли при прочих равных условиях: зарабатывать пятьдесят тысяч долларов в год или сто тысяч долларов в год?

Ответ очевиден. Любой предпочел бы больше, а не меньше при тех же затратах времени и усилий. А реальность такова, что люди, применяющие на практике законы, изложенные в этой книге, зарабатывают за одно и то же время гораздо больше денег, чем те, кто этого не делает.

Эти законы подобны законам физики, математики, законам механики или электричества. Это практичные, проверенные законы, применимые к успеху и бизнесу всюду и всегда. Они не имеют отношения к здоровью, семейной жизни, любви или к другим важнейшим факторам, которые составляют счастье. В этой книге я не обращаюсь к указанным вопросам, она посвящена лишь вечным принципам делового успеха.

Самая лучшая новость относительно делового успеха состоит в том, что зависит только от вас. Если вы будете делать то, что делают другие преуспевающие люди, вы получите те же результаты, которых добиваются они. Если не будете делать, то не получите. Это так просто!

Некоторые из этих законов могут показаться тривиальными или самоочевидными. Некоторые из них повторяют друг друга, когда рассматриваются в иной плоскости или излагаются в иной терминологии. Это не повод для того, чтобы не учитывать их или пренебрегать ими. Большой успех и мастерство в любой сфере человеческой деятельности всегда приходят к тем, кто блестяще знает "азы".

По мере чтения задумывайтесь о каждом законе и, будучи честным перед собой, оценивайте свою позицию и свое поведение в отношении этого закона. Один проблеск новой идеи, которая не озаряла вас ранее, может оказаться достаточным для того, чтобы вы круто изменили течение своей жизни.

Применяя абсолютные законы успеха в бизнесе и живя своей деловой жизнью в соответствии с ними, вы получите весьма ощутимое преимущество над теми, кто этого не делает. Вы насладитесь такими вершинами успеха, о каких раньше не могли, вероятно, и мечтать. За несколько месяцев или лет вы достигнете большего, чем многие люди добиваются за всю свою жизнь!

### **Добро пожаловать в золотой век**

Мы живем в чудесное время. Никогда не было больших возможностей для большего числа людей добиться больших свершений, чем сегодня. И с каждым годом эта ситуация улучшается.

Почему так происходит? Простейший ответ состоит в том, что сегодня мы уже знаем, как достичь лучших результатов в разных сферах бизнеса. И эта информация, это

понимание, эти идеи, как вода, растекаются во все уголки и достигают каждого человека, который готов их принять и использовать.

Чудесным свойством информации и идей является то, что они делимы до бесконечности. Если у вас есть идея, которая может помочь мне работать с большей эффективностью в какой-то сфере моего бизнеса, и вы делитесь ею со мной, обогащаемся мы оба. Если я поделюсь этой идеей с кем-то еще, а тот, в свою очередь, поделится ею с другими, пользу извлечет каждый.

Знания обладают еще и кумулятивным свойством: если они существуют, то уже не исчезнут. Они становятся доступными все большему числу людей, многократно умножаясь. Каждое новое знание обнажает взаимосвязи с другими областями знаний, и это позволяет знаниям укрепляться и расширяться в ускоренном режиме. Каждый прорыв в знаниях создает новые возможности, которые ширятся и умножаются, если ими пользоваться.

Движущей силой, стоящей за этим взрывом знаний и экспансией технологий, является конкуренция. Сегодняшняя конкуренция более напориста, решительна и беспощадна, чем когда-либо прежде, а в будущем станет еще более жесткой.

Говорят, что бизнес - это война. Посвященные бизнесу книги, статьи и учебные курсы пестрят такими военными терминами, как "война за рынки сбыта", "партизанская тактика", "контратака" и т.д. Все эти метафоры справедливы, однако между двумя этими типами "войн" есть одно важнейшее отличие — их природа. Обычная война нацелена на порабощение людей и захват территорий. Деловая война нацелена на завоевание потребителей и рынков. Боевые действия направлены на уничтожение врага и победу посредством использования превосходящих сил. Деловая конкуренция направлена на поиски лучших, более быстрых и более дешевых способов удовлетворения потребностей покупателей, состязаясь таким образом с другими компаниями, которые стремятся угодить тем же самым покупателям.

Деловая конкуренция весьма жестока. Самые острые умы и самые талантливые люди работают над отысканием способов удовлетворения покупателей новыми и лучшими товарами и услугами. Гонка продолжается. И выживут в ней только те, кто способен постигать и применять самые лучшие идеи и методы быстрее своих конкурентов.

Концепция "победного перелома" гласит: "Небольшие различия в умениях могут привести к огромным различиям в результатах". Небольшие изменения в вашем личном арсенале знаний и навыков могут привести к существенным изменениям в ваших доходах и достижениях.

Ваша цель на протяжении всей карьеры должна состоять в осуществлении и дальнейшем развитии этого самого "победного перелома", который зачастую является ключевым фактором в достижении успеха.

Сегодня стратегии и приемы достижения успеха на любом уровне бизнеса и в любой области жизнедеятельности становятся более широко доступными и множатся с большей быстротой, чем когда-либо прежде в человеческой истории. И мы все можем воспользоваться ими, постигая их и внедряя в свою собственную жизнь.

Цель этой книги - поделиться с вами системой проверенных временем принципов, или "законов", которые были открыты и переоткрыты, испытывались на практике и внедрялись самыми преуспевающими людьми, жившими во всему миру, работавшими в самых разных сферах бизнеса, в больших и малых предприятиях, на протяжении всей истории предпринимательства. Применяя эти законы, вы достигнете "победного перелома".

Когда вы знаете и понимаете эти нестареющие истины, вы имеете огромное преимущество над теми, кто с этими истинами незнаком. Организуя свою жизнь и свой бизнес в соответствии с этими универсальными законами и принципами, вы способны **начать** новое дело, расширить свой бизнес, управлять своим предприятием или подразделением или изменять направление своей деятельности гораздо быстрее и легче, чем вам представлялось раньше.

Чем более основательно вы будете внедрять эти принципы в свое повседневное

мышление и процессы принятия решений, тем более эффективной будет становиться ваша деятельность. Вы будете привлекать и удерживать при себе лучших сотрудников, производить и продавать больше товаров и услуг лучшего качества, более осмысленно контролировать себестоимость, более предсказуемым образом расширять свое дело и более уверенно наращивать свои доходы.

Некоторые из этих законов при первом знакомстве с ними могут показаться вам несколько необычными или даже спорными. Тем не менее они представляют собой вечные истины. Они существовали всегда. Они действовали всегда. Это естественные законы. Они запечатлены во вселенной. И в долгосрочной перспективе они незыблемы.

Томас Генри Хаксли в своей книге "Либеральное образование" писал: "Шахматная доска - это весь мир, фигурки на ней - природные явления, правила игры — это то, что мы называем законами природы. Игрок, находящийся по ту сторону доски, скрыт от нас. Мы знаем, что он всегда играет честно, что он всегда справедлив и терпелив. Но мы также знаем, что он никогда не пропустит ошибку с нашей стороны, что он никогда не примет в качестве оправдания наше незнание правил".

Точно так же и эти законы нейтральны, они не плохие и не хорошие. Они индифферентны к нашим личным убеждениям, к нашим предпочтениям и пожеланиям. В бизнесе они всегда существовали и всегда будут существовать. Как писал Гете, "природа шуток не понимает; она всегда правильная, всегда строгая; она всегда права, а ошибки и недосмотры допускаются только человеком. Человека, неспособного оценить ее, она презирает, и только перед умелыми, чистыми и настоящими она смиряется и раскрывает свои секреты".

Если вы хотите приготовить какое-то блюдо, вы изучаете рецепт, а затем следуете правилам и принципам комбинирования ингредиентов и приготовления, которые доказали свою состоятельность в прошлом. Вы же не думаете, что можно добавлять или удалять основные ингредиенты и в то же время ожидать, что приготовленное вами блюдо будет иметь тот же вкус, как если бы оно было приготовлено строго по проверенному временем рецепту.

Точно так же вам не следует ожидать, что вы достигнете тех же результатов в бизнесе, что и самые преуспевающие бизнесмены, если будете нарушать важнейшие законы и принципы, которые они практикуют из года в год.

Один человек решил покончить с собой, спрыгнув с крыши тридцатиэтажного здания. Пока он летел к земле, кто-то высунулся из окна пятнадцатого этажа и крикнул: "Как дела?"

Падающий человек отозвался: "Пока держусь!"

Существует множество людей, которые ведут свои дела с такой вот философией: "Пока держусь!"

Они нарушают естественные законы и принципы, применимые к деловой жизни, порой сознательно, порой по неведению. Тем не менее эти истины нельзя заставить замолчать, их нельзя обойти. Вы нарушаете их себе во зло. И даже если вы надеетесь избежать последствий в ближайшее время, то неизбежно заплатите сполна, когда придет время.

Хорошая новость, однако, состоит в том, что, как только вы приведете свою жизнь и свой бизнес в соответствие с законами делового успеха, успех и процветание вам практически гарантированы. Как говорится, что посеете, то и пожнете.

Может быть, самым важным качеством преуспевающих бизнесменов является их "прагматизм". Прагматика особо не заботит происхождение идеи. Он не спрашивает, откуда эта идея пришла и кто додумался до нее первым. Он задаёт только один вопрос: "Она работает?"

Вы преуспеваете в жизни и бизнесе ровно настолько, насколько распознаете работоспособные идеи и затем применяете их там и тогда, где и когда они пригодны для получения конкретного результата. Эта книга предназначена для того, чтобы снабдить вас идеями и стратегиями, работоспособность которых проверена многократно.

Универсальные законы и принципы подобны телефонным номерам в том смысле, что,

если вы набираете правильный номер, вы дозвонитесь именно туда, куда вам нужно. Но каким бы блестящим во всех отношениях, хорошо образованным, искренним, решительным и умным человеком вы ни были, если вы набираете номер неправильно, вы не дозвонитесь.

Год за годом тысячи компаний едва сводят концы с концами или даже разоряются оттого, что те, кто принимает там ключевые решения, либо не знают универсальных законов, либо нарушают их.

Еще сотням тысяч и даже миллионам компаний не удастся достичь своего истинного потенциала по объемам продаж и доходам из-за нарушения хотя бы одного из этих законов.

Помните, что незнание законов не может служить оправданием. Даже если вы не знаете законов, вас никто не освободит от необходимости подчиняться им. Даже если вы нарушаете эти законы и принципы неумышленно, вам все равно придется заплатить полный штраф в виде неудач, разочарований и недостаточных результатов.

### **Моя собственная история**

Мое происхождение никого особо не вдохновит. У родителей денег никогда не было, и мне пришлось с одиннадцати лет заботиться о себе самостоятельно, перебиваясь случайными заработками. Среднюю школу я окончил без аттестата. После нескольких лет тяжелого физического труда в самых разных местах я занялся торговлей. Набравшись за много месяцев работы в торговле опыта, я начал задавать себе вопрос, который круто изменил мою жизнь: "Почему одни люди добиваются больших успехов, чем другие?"

В Библии сказано: "Ищите, и найдете; ибо всякий ищущий находит". Когда я начал искать причины того, почему некоторые люди работают с большим успехом, чем я, ответы стал находить повсюду. И, применяя на практике полученные ответы, я начал добиваться тех же результатов, что и другие преуспевающие люди.

Есть жизненное "правило 10/90". Оно гласит, что первые десять процентов времени, которое вы затрачиваете на разработку законов, принципов, правил, методов и приемов, лежащих в основе успешных действий в любой области, сэкономят вам девяносто процентов времени и усилий, требуемых для достижения ваших целей в этой области.

С годами я обнаружил, что умнейшие люди - те, кто не жалеет времени на разработку правил успеха в любом деле, прежде чем пытаться получить результаты. Они заранее делают домашнюю работу.

Когда мне пошел четвертый десяток, я занялся получением формального образования. В одном крупном университете я прошел курс менеджмента и получил степень магистра в области бизнеса и управления. Я вложил примерно четыре тысячи часов в изучение принципов бизнеса. В последующие годы в поиске так называемых "секретов успеха" я дополнительно прочел сотни книг и статей.

Когда мне представилась возможность организовать торговую компанию, действующую в шести странах мира, я обратился за советами к специалистам и прослушал курсы по организации торговых предприятий и набору кадров. Потом изученные мною законы и принципы, которые представлялись наиболее эффективными, я применил на практике.

За один год из уличного торговца, работавшего за комиссионные и едва сводившего концы с концами, я превратился в главу компании, имевшей в штате девяносто пять сотрудников и приносившей миллионы долларов годового дохода.

Занявшись позже строительством, я пошел тем же путем. Я брал в библиотеке всевозможные книги по строительству и торговле недвижимостью и штудировал их ночи напролет. Я проводил многие часы в беседах с другими застройщиками, засыпая их вопросами. Подготовившись таким образом, я приобрел за сотню долларов участок земли, сложил воедино все необходимые финансовые анализы и предложения, нашел финансового партнера, способного поддержать деньгами мой проект, и за последующие двенадцать месяцев построил торговый центр стоимостью в три миллиона долларов, который полностью сдал в аренду.

То же самое происходило, когда я занялся импортом японских автомобилей. За год я

построил сеть из шестидесяти пяти дилеров, через которую с течением времени продал машин на сумму более двадцати пяти миллионов долларов.

Став главным управляющим строительной компании с оборотом в двести шестьдесят пять миллионов долларов, я применил на практике проверенные временем законы, принципы и приемы, которые я собирал и вырабатывал всю жизнь и которые возвысили меня до моего нового положения. Я полностью обновил кадры, реорганизовал и перенаправил деятельность компании и менее чем за год вывел ее из кризиса.

Бизнесмены начали нанимать меня в качестве консультанта и специалиста по решению проблем. Переходя из компании в компанию, я применял одну и ту же процедуру. Я с головой погружался в данный вид бизнеса, постигал фундаментальные "принципы успеха" для данной отрасли, после чего применял их. В результате мне раз за разом удавалось сбересть или заработать для своих клиентов миллионы долларов.

Потом я начал систематизировать эти идеи и принципы, проводя публичные и частные учебные занятия. Со временем я организовал целую серию семинаров и учебных программ для отдельных лиц и компаний, многие из которых теперь записаны на видео- и аудиокассеты. Они проводятся и продаются в тридцати одной стране мира на двадцати языках.

Причина, по которой эти идеи и организованные на их основе семинары и программы оказались столь успешными, весьма проста. Они строятся вокруг практических и проверенных приемов, которые позволяют людям обходиться без долгих лет тяжелого труда, с целью достижения тех же результатов. Применение изученных идей моими выпускниками оборачивается для них увеличением объемов продаж, снижением издержек или увеличением доходов на сотни тысяч или даже миллионы долларов.

За многие годы работы с сотнями предприятий и тысячами бизнесменов я обнаружил, что все руководители успешных, динамичных, процветающих и растущих предприятий постоянно применяют эти принципы в своей деятельности. И когда вы начнете делать то, что делают они, то почти сразу же начнете получать такие же результаты.

Львиную долю успеха в бизнесе можно объяснить постоянным применением этих законов. Большинство неудач объясняется нарушением или незнанием этих законов. Когда вы начнете согласовывать свою деятельность с этими универсальными принципами, вы обнаружите, что добиваетесь больших и лучших результатов при меньших усилиях. Вы обретете уверенность в себе, станете спокойнее. В вас будет больше оптимизма и жизнерадостности. Ваша работа станет более эффективной и результативной.

Вместо того чтобы изматывать себя на работе, испытывая лишь раздражение и мучаясь от собственного бессилия, вы будете легко и быстро выполнять большие объемы работы и получать гораздо лучшие результаты, чем другие люди, даже если они будут прикладывать вдвое больше усилий.

В отношении использования этих принципов есть одна очень простая аналогия, о которой я часто говорю на своих семинарах. Я задаю вопрос: "Если вы купили спортивный тренажер и принесли его домой, чем будет определяться выгода, получаемая вами от него?"

Присутствующие на семинаре бизнесмены очень быстро отвечают, что выгода, получаемая от тренажера, прямо пропорциональна тому, как часто и как долго им пользуются.

Один важный момент: никто ни разу не поставил вопрос о том, поможет ли тренажер вообще приобрести лучшую спортивную форму и стать здоровее. Для каждого это само собой разумеется. Тренажер — испытанное средство для физической подготовки. Он давно проверен временем.

То же самое можно сказать, когда вы начинаете применять в своей деловой жизни эти испытанные и проверенные временем законы и принципы. Вопрос не в том, будут они работать или нет. Вопрос в том, насколько верно и упорно вы применяете их в своей деятельности. И, как и в случае с тренажером, чем чаще и чем упорнее вы применяете эти законы, тем лучше они работают и тем лучших и больших результатов вы добьетесь.

Последнее замечание, прежде чем мы начнем. Самым распространенным качеством преуспевающих людей является их четкая ориентация на действия. Они скорее проактивны, нежели реактивны. Они проявляют инициативу. Услышав хорошую идею, они немедленно начинают действовать. Быстро начав действовать, они немедленно видят отдачу, что позволяет им своевременно вносить коррективы и продолжать двигаться вперед. Они учатся и растут на своем опыте. И продолжают пробовать новые идеи.

Обнаружив на страницах этой книги хорошую идею, применимую к вашей работе, сразу же начинайте действовать на ее основе. Не откладывайте. Одно решительное действие с вашей стороны или принятое вами решение изменить что-то в своей рутине способно изменить всю вашу жизнь.

Вас должен заботить один-единственный вопрос: "Работает ли эта идея?" А эти идеи работают. В нашей системе бизнеса они работают практически всюду, практически в любых обстоятельствах. И чем больше вы будете использовать их, тем лучше они будут работать на вас. Чем в большей степени вы согласуете свою жизнь с этими законами и принципами, тем больше счастья и успеха ждет вас впереди. Никаких пределов нет.

## Глава первая Законы жизни

1. Закон причины и следствия
2. Закон веры
3. Закон ожиданий
4. Закон притяжения.
5. Закон соответствия

### *Законы жизни*

Почему одни люди или организации добиваются больших успехов, чем другие? Почему одни люди делают блестящую карьеру, занимая всё новые посты, двигаясь все время вперед и вверх, зарабатывая гораздо больше денег, получая более высокие оклады и гораздо быстрее продвигаясь по службе, чем другие?

И почему другие вынуждены перебегать с одного места работы на другое, все время беспокоясь о том, хватит ли денег до следующей зарплаты, и ощущая недооцененными себя, свой тяжкий труд и свой вклад в общее дело? Почему так много людей, как когда-то написал Торо, "живут в тихом отчаянии"?

Когда я начинал свою карьеру в бизнесе, я был последним из аутсайдеров. Я переходил с одной работы на другую, редко по своему выбору, несколько ошарашенный водоворотом событий, происходивших вокруг меня, и казавшимся неразумным и непредсказуемым поведением моих хозяев. Я ощущал себя пешкой, которая играла (или *которой играли*) в игру с не вполне ясными для меня правилами.

Потом я начал спрашивать себя; "Почему одни люди удачливее других?"

Я замечал, что окружавшие меня люди, которые добивались больших, чем я, успехов, не выглядели умнее меня и не обладали лучшим характером. Порой это были довольно тяжелые люди с весьма сомнительной моралью. Зачастую их идеи и мнения казались мне сумасбродными. И тем не менее они преуспевали лучше меня.

Великое открытие

Первым значительным прорывом для меня было открытие мною для себя Аристотелева принципа причинности, который мы сегодня называем законом причины и следствия. В те времена, когда большинство людей верили в богов, которые восседают на горе Олимп и, забавляясь, играют человеческими судьбами, Аристотель утверждал нечто совершенно противоположное, и это навсегда изменило наш взгляд на мир.

## 1. Закон причины и следствия

*Все происходящее имеет причину; у каждого следствия есть определенная причина*

Аристотель утверждал, что мы живем в мире, которым правит закон, а не случай. Он заявлял, что все происходит по какой-то причине, независимо от того, знаем мы ее или нет. Он говорил, что каждое следствие имеет определенную причину или причины. Каждая причина или действие имеет то или иное следствие, видим мы его или нет, хотим мы того или нет.

Это закон предков, "железный закон" западного образа мышления, западной философии. Неустанные поиски истины, причинных взаимосвязей между событиями привели к возвышению Запада в науке, технологии, медицине, философии и даже военном искусстве. И сегодня они продолжают оставаться движущей силой технологического развития, которое столь разительно меняет наш мир.

Этот закон утверждает, что богатство, счастье, процветание и деловой успех являются прямыми или косвенными следствиями, или результатами, конкретных причин или действий. Это означает, что если вы четко представляете себе желаемое следствие, или результат, то, вероятно, можете его достичь. Вы можете изучить действия других людей, которые достигли той же цели, и, действуя в точности так, как действовали они, прийти к тем же результатам.

### **Успех не случаен**

Успех - не чудо. И не вопрос везения. Все происходит по определенной причине, хорошей или плохой, позитивной или негативной. Когда вы абсолютно точно знаете, чего хотите, вам нужно лишь копировать действия других людей, которые достигли этого раньше вас, и со временем вы добьетесь тех же самых результатов, которых добились они.

В Библии этот закон упоминается в виде закона сева и жатвы: "Что посеете, то и пожнете".

Исаак Ньютон называл это третьим принципом движения. Он говорил: "Для каждого действия есть равное по величине противодействие".

Для нас с вами важнейшей формулировкой этого универсального закона будет следующая: "Мысли - причины, а жизненные обстоятельства - следствия".

Иначе говоря, "мысль созидательна". Ваши мысли являются первейшими творческими силами в вашей жизни. Своим образом мышления вы создаете целый мир - ваш собственный мир. Все люди и ситуации, встречающиеся в вашей жизни, имеют только то значение, какое вы придаете им в своих мыслях. И когда вы меняете свой образ мышления, вы меняете свою жизнь, порой за доли секунды!

Самым важным принципом личного и делового успеха является следующее простое утверждение: ваше будущее определяется тем, о чем вы думаете большую часть времени.

На этом великом открытии базируются вся религия, философия, метафизика и психология. Этот принцип применим как к отдельным людям, так и к группам людей и организациям. Всё, что вы видите и переживаете, есть проявление мышления людей, которое лежит в основе любого события. Ралф Уолдо Эмерсон признавал это, когда писал: "Всякая крупная организация является лишь проявленной тенью одного человека".

Ваши чувства и реакции определяются не тем, что происходит с вами, а тем, что вы думаете, что происходит с вами. Ваши обстоятельства и условия диктует не *внешний* мир, обстоятельства вашей жизни порождаются вашим *внутренним* миром.

### **Ваш выбор, ваша жизнь**

У вас всегда есть свобода выбора. По большому счету никто не принуждает вас мыслить, чувствовать и вести себя так, как вы это делаете. Скорее вы сами выбираете свои эмоции и свое поведение посредством выбора своего отношения к окружающему миру и тому, что происходит с вами.



Доктор Мартин Селигмен из Пенсильванского университета называет такую реакцию вашим "стилем объяснения". Это то, как вы интерпретируете или объясняете происходящее для себя. Этим в наибольшей мере определяются все ваши успехи и неудачи, нынешние и будущие.

К счастью, стиль объяснения не является врожденным, а приобретает. А это значит, что его можно изменить. Ваш способ объяснения окружающего мира для себя зависит только от вас. Вы можете интерпретировать свои переживания таким образом, чтобы чувствовать себя счастливым оптимистом, а не злобным, раздражительным пессимистом. Вы можете принять решение реагировать таким образом, чтобы ваши реакции были конструктивными и эффективными. Вам решать, какими им быть. И вы всегда вольны выбирать.

Ваши мысли и чувства постоянно меняются. На них моментально оказывают воздействие события, происходящие вокруг вас. Например, когда вы получаете хорошие новости, ваше настроение мгновенно просветляется и вы относитесь более позитивно ко всему окружающему. Если же, наоборот, вы неожиданно получаете неприятное известие, то можете мгновенно расстроиться, стать злым и всем недовольным, даже если это известие неточное или ложное. Ваша реакция определяется тем, как вы сами интерпретируете событие.

**Как** можно немедленно применить этот закон

1. Изучите самые важные составляющие вашей жизни - семейные отношения, здоровье, работу, финансовое положение - и проследите причинно-следственные связи между тем, что вы думаете, говорите, чувствуете и делаете, и результатами, которые вы получаете. Будьте честны перед собой.

2. С абсолютной честностью перед самим собой проанализируйте, что вы на самом деле думаете о своей роли в той жизни, которой вы живете. Подумайте о том, как ваши мысли во всех областях жизни порождают и поддерживают вашу теперешнюю ситуацию. Какие изменения вы могли бы внести в свое мышление, с тем чтобы улучшить какую-то из сторон своей жизни?

**Четыре основных закона**

Из закона причины и следствия непосредственно вытекают четыре фундаментальных закона. Они лежат в основе всех тех законов, с которыми вы познакомитесь в этой книге. Ими, к счастью и к несчастью, объясняется большая часть человеческого опыта. Счастье и успех приходят в том случае, если вы живете в гармонии с этими четырьмя законами. Всевозможные несчастья и неудачи порождаются их нарушением.

Это "великую четверку" составляют законы веры, ожиданий, притяжения и соответствия. Они подчиняются закону причины и следствия, которым объясняется большинство успехов и неудач, счастье и несчастье, процветание и бедность.

## **2. Закон веры**

***То, во что вы искренне верите, становится вашей реальностью***

Вы всегда действуете в соответствии со своими убеждениями, особенно со своими взглядами относительно самого себя. Ваши убеждения представляют собой своего рода фильтры, которые не пропускают информацию, не согласующуюся с ними. Вы не всегда верите в то, что видите; скорее вы видите то, во что уже верите. Вы отвергаете информацию, которая противоречит тому, во что вы решили верить, независимо от того, основываются ваши убеждения, ваши предрассудки на фактах или на фантазиях.

Слово "предрассудок" означает "суждение вперед", когда мы приходим к умозаключению заранее, до получения какой-либо информации или даже вопреки, в противоположность ей. Одна из наиболее эффективных стратегий успеха состоит в том, чтобы не судить о людях или событиях, пока у вас нет достаточной информации для принятия взвешенного решения. В особенности вы не должны судить раньше времени

самого себя и свои способности. Ваши наиболее глубоко укоренившиеся представления о себе и своем потенциале могут оказаться абсолютно ложными.

Наихудшие из убеждений, присущих вам, — это "ограничительные убеждения". Они имеют место в том случае, если вы считаете, что ваши возможности чем-то ограничены. Например, вы можете считать себя менее талантливым или способным по сравнению с другими. Вы можете думать, что другие в чем-то лучше вас. Вы можете попасть в распространенную ловушку, недооценивая себя и соглашаясь на малую долю того, на что вы на самом деле способны.

Эти ограничительные убеждения действуют подобно тормозам, не давая развернуться вашему потенциалу. Они сдерживают вас. Они порождают двух главных врагов личного успеха - сомнения и страх. Они парализуют вас и заставляют колебаться, когда необходимо пойти на разумный риск, без которого вашему истинному потенциалу не раскрыться.

Чтобы обеспечить свой прогресс, чтобы двигаться вперед и вверх в жизни и в бизнесе, вы должны постоянно бросать вызов своим ограничительным убеждениям. Вы должны отгонять мысли и предположения о том, что вы чем-то ограничены. Вы должны принять в качестве фундаментального принципа, что вы человек "неограниченный" и что то, чего добились другие, под силу и вам.

В молодости, во многом из-за трудного детства, я сам попал в такого рода психологическую ловушку, придя к заключению, что раз у других людей жизнь складывается лучше, чем у меня, значит, они в чем-то лучше или умнее меня. Я решил, что *они* более стоящие, чем я. Следовательно, я должен *стоять меньше*. Это ложное убеждение сдерживало меня многие годы.

Факт состоит в том, что никто не лучше и не умнее вас. Если другие живут лучше, это в значительной мере связано с тем, что они в большей степени развили свои врожденные таланты и способности, чем вы. Они раньше вас усвоили законы причины и следствия и применили их к своей жизни и работе. И всего, чего кто-либо когда-либо достиг, вы, вероятно, можете достичь тоже. Вам нужно лишь узнать, как это делать.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Освободите свой разум от сомнений и страхов. Представьте, что для вас нет пределов. О каком великом достижении вы осмелились бы мечтать, если бы точно знали, что не потерпите неудачу? Если бы у вас были деньги, талант, навыки и необходимые вам связи, что бы вы решили делать в своей жизни, кем бы вы решили стать и чем еще обладать?

2. Бросьте вызов убеждениям, которые сдерживают вас. Большинство людей слепы в этом отношении. Им нужна откровенная информация от кого-то, кто хорошо их знает и кто будет честен с ними. Обратитесь к человеку, которого вы знаете и чьим мнением дорожите, и спросите его, не замечает ли он в вас каких-либо убеждений, которые, возможно, мешают вам более полно раскрыть свои потенциальные возможности.

### **3. Закон ожиданий**

#### ***То, чего вы с уверенностью ожидаете, становится вами же исполняемым пророчеством***

В своей жизни вы всегда являетесь пророком, думая и говоря о том, как пойдут дела. Когда вы уверенно ожидаете хорошего, с вами обычно случается хорошее. Если же вы ожидаете чего-то плохого, вы и здесь обычно не бываете разочарованы.

Ваши ожидания оказывают глубокое воздействие и на окружающих вас людей. То, чего вы ждете от людей и сложившихся ситуаций, определяет ваше отношение к ним в большей мере, чем любой другой фактор, и окружающие, подобно зеркалу, отражают это ваше отношение, позитивное или негативное, обратно на вас.

Доктор Роберт Розенталь из Гарварда за многие годы провел десятки экспериментов, проверяя, как ожидания учителей отражаются на оценках школьников. В своей фундаментальной книге "Пигмалион в классной комнате" он рассказывает о

многочисленных случаях, когда учителя с восхищением отзывались о каком-то ученике или целом классе и предсказывали качественный скачок в успеваемости в предстоящем учебном году.

Хотя школьники отбирались наугад, пока учитель верил, что тот или иной ученик обладает исключительными способностями, и ожидал от него хороших оценок, этот ученик показывал гораздо лучшие результаты по сравнению с другими школьниками из того же класса и получал более высокие оценки, чем можно было бы предсказать по его прежним оценкам или поведению.

В личной жизни то, чего вы ожидаете от своих сотрудников, начальства, клиентов и даже от своего будущего, имеет тенденцию сбываться. Ваши ожидания плохого или хорошего оказывают мощное воздействие на людей и события, так что будьте осторожны!

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Ожидайте лучшего! Предполагайте самые лучшие намерения со стороны своих подчиненных и сотрудников. С самого начала предполагайте, что они намерены хорошо работать, принимать хорошие решения, добиваться хороших результатов. Когда дела идут не так, как хотелось бы, что случается постоянно, вместо того чтобы чрезмерно бурно реагировать на это, сядьте и дружески побеседуйте с человеком, задавая вопросы и стараясь выяснить, что конкретно произошло. Все имеет свою причину.

2. Начните с семьи. Регулярно говорите своей супруге и детям, что вы верите в них, что вы считаете их чудесными людьми, что вы любите их и гордитесь ими. Дэвид Мак-Клелланд из Гарварда обнаружил, что самые лучшие и счастливые семьи, из которых выходят самые выдающиеся дети, характеризуются как семьи с "позитивными ожиданиями".

Родители в таких семьях постоянно поддерживают своих детей позитивными установками, вновь и вновь подтверждая, как они их любят и как они в них верят. Какие бы проблемы ни возникали, дети всегда знают, что родители поддерживают их на все сто процентов. И они не разочаровывают своих родителей.

3. Точно так же ведите себя в отношении своих сотрудников. Самые лучшие менеджеры, предприниматели и торговцы - это люди с "высокими ожиданиями" в отношении всех, с кем они имеют дело, и во всех делах, которыми они занимаются.

4. Ожидайте самого лучшего от себя. Представьте, что вы обладаете неограниченным потенциалом и способны на все. Представьте, что ваше будущее ограничивается лишь вашим воображением и все достигнутое вами до сих пор есть лишь малая толика того, чего вы способны достичь на самом деле. Представьте, что главные события вашей жизни еще впереди и все происшедшее с вами до сих пор было лишь подготовкой к тому великому, что еще ожидает вас.

## **4. Закон притяжения**

*Вы живой магнит; вы неотвратимо притягиваете в свою жизнь людей, ситуации и обстоятельства, согласующиеся с вашими мыслями*

Это один из великих законов, который в значительной степени объясняет успехи и неудачи в бизнесе и личной жизни. О нем писали еще в древнеегипетских мистических школах за три тысячи лет до Рождества Христова. Он такой мощный, всепроникающий и всеобъемлющий, что воздействует на все ваши поступки, слова, мысли и чувства.

Все, что есть в вашей жизни, притянуто вами и соответствует тому, о чем вы думаете и что вы за человек. Вы можете изменить свою жизнь, так как можете изменить образ своего мышления. Вы можете изменить того человека, которым являетесь.

Вы наверняка не раз слышали: "Рыбак рыбака видит издалека", "Подобное тянется к подобному", "То, что вам нужно, нуждается в вас". Все это разные формы выражения закона притяжения.

Ваши мысли обладают невероятной силой. Это своеобразная форма психической

энергии, которая перемещается со скоростью света. Мысль способна проникать сквозь любое препятствие. Вот почему случается, что вы, например, думаете о человеке, который находится на огромном расстоянии от вас, а в следующее мгновение звонит телефон и на проводе оказывается именно этот человек. Ваши мысли связались с тем человеком в тот самый момент, когда возникли в вашей голове.

Компании разрабатывают продукты, производственные процессы, услуги и методы управления, которые притягивают целое созвездие потребителей, служащих, поставщиков, инвесторов и обстоятельств, гармонирующих с образом мышления, доминирующим в данной организации. Каждого человека внутри и вне организации можно представить как определенный музыкальный инструмент. Вместе они составляют большой оркестр. Играя сообща, они создают музыкальное произведение, которое определяет ход вашего бизнеса и вашей жизни.

Когда дела в компании идут плохо, лучший способ внести изменения - это пригласить нового человека, который изменит образ мышления сотрудников, их отношение к себе и к своему делу. Новые ценности, новые взгляды, новые стратегии и новая политика в отношении к клиентам и друг к другу приводят к стремительным и зачастую поразительным переменам.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Начните тщательный процесс самоанализа, изучения самого себя. Внимательно посмотрите на окружающий вас мир и проверьте, насколько он гармонирует с вашими мыслями. Возьмите на себя полную ответственность за все хорошее, что с вами происходит. Вы сами притянули это в свою жизнь. Потом оглянитесь на то, что вам не нравится, и примите на себя полную ответственность и за это. В этом тоже виноваты вы сами, некий изъян в вашем мышлении. Что это за изъян и что вы собираетесь с ним делать?

2. Загляните внутрь себя и задайте вопрос: "Что во мне вызывает эту ситуацию?" Положитесь на базовый принцип, который гласит, что вы сами творец своей жизни, своей судьбы. Своим мышлением вы постоянно программируете все происходящее с вами. Какие изменения нужно внести в свое мышление, если вы хотите изменить и улучшить какую-то сторону своей жизни?

### **5. Закон соответствия**

*Ваш внешний мир является отражением вашего внутреннего мира; он соответствует основным характеристикам вашего мышления*

Этот принцип в наибольшей мере объясняет счастье и несчастье, успехи и неудачи, величие и пустоту жизни. Много лет занимаясь этими вопросами, я до сих пор благоговейно перед этим могучим законом; это все равно что любоваться величием Большого Каньона.

Только подумайте! Ваш внешний мир во всем отражает мир внутренний. По большому счету с вами ничего не может случиться, если это не соответствует чему-то внутри вас. Если вы хотите что-то изменить в своей жизни, то должны начать с изменения некоторых внутренних аспектов своего "я".

Иногда это называют "психическим эквивалентом". Ваша главная задача в жизни - создать внутри себя психический эквивалент того, что вы хотели бы пережить в действительности. Факт состоит в том, что вы не сможете достичь чего-либо во внешнем мире, пока предварительно не создадите аналог этого внутри.

Ваша жизнь словно огибающее со всех сторон зеркало. Куда вы ни посмотрите, всюду вы. В отношениях с людьми, например, ваша внутренняя сущность всегда отражается от окружающих и возвращается к вам. Ваше настроение, ваше здоровье, ваше материальное положение являются отражением того, о чем вы думаете большую часть времени.

Большинству людей это трудно принять. Многие считают, что их жизненные проблемы вызваны другими людьми и внешними обстоятельствами. Они потрясены и разгневаны, когда им говорят, что они сами творцы всего, что случается в их жизни. Они хотят, чтобы

менялись другие, но сами меняться не хотят.

Закон соответствия - это принцип, лежащий в основе практически всех религиозных и философских течений. Это ключ к личной свободе и счастью. Это прямой путь к большому успеху и исполнению желаний.

В мире есть только одно, что вам подвластно, — образ вашего мышления. Однако когда вы полностью контролируете свое мышление, то обретаете контроль и над всеми другими аспектами своей жизни. Думая и говоря только о том, чего вы хотите, и отказываясь думать и говорить о том, что для вас нежеланно, вы становитесь творцом своей судьбы.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

Поищите вокруг себя примеры того, что мир ваших внешних переживаний является отражением мира ваших внутренних мыслей, эмоций и убеждений. Как текущая ситуация в вашем бизнесе или карьере отражает ваше внутреннее отношение к своей компании, своим сотрудникам, своим товарам и услугам, своим покупателям и своим целям? Будьте честны перед самим собой.

Сегодня же начните создавать в своем сознании психический эквивалент жизни, которой вы хотели бы наслаждаться вовне. Визуализируйте и воображайте, что ваш бизнес и ваша карьера идеальны во всех отношениях. Какие изменения вам следует внести в свое мышление, чтобы создать внутренний мир, соответствующий тому, что вы хотели бы видеть в действительности?

Все законы бизнеса, с которыми вы познакомитесь в этой книге, являются логическим продолжением закона причины и следствия и его комбинаций с законами веры, ожиданий, притяжения и соответствия. Они все говорят об одном: если вы измените качество своих мыслей, то измените и качество своей жизни.

И поскольку вы не ограничены в своих мыслях, нет пределов и улучшению вашей жизни. Оно полностью в ваших руках.

## **Глава вторая Законы успеха**

- 6. Закон контроля*
- 7. Закон случайности*
- 8. Закон ответственности*
- 9. Закон направления*
- 10. Закон компенсации*
- 11. Закон услуг*
- 12. Закон приложенных, усилий*
- 13. Закон сверхкомпенсации*
- 14. Закон подготовки*
- 15. Закон принудительной эффективности*
- 16. Закон решительности*
- 17. Закон творческого мышления*
- 18. Закон гибкости*
- 19. Закон упорства*

### ***Законы успеха***

Что такое успех? Его можно определить как "удовлетворенность тем, что вы имеете". Успех не обязательно определяется материальными вещами или свершениями. Вы можете добиться успеха, просто достигнув такого состояния, когда вы совершенно довольны своей жизнью во всех ее аспектах и не ощущаете никакой неудовлетворенности или настоящей

потребности в чем-то еще. В этом смысле можно чувствовать себя счастливым, просто сидя в тихом местечке и созерцая мир.

Достижение отличается от успеха. Достижение означает "получение желаемого". Оно требует умения ставить перед собой цели, разрабатывать планы действий, а затем осуществлять их. Достижение предполагает преодоление препятствий и трудностей при движении к цели, которую вы поставили перед собой.

В обоих случаях, идет ли речь об успехе или достижении, для великих свершений прежде всего необходимо четко решить, чего вы хотите достичь в каждой области своей деловой и личной жизни. Мотивация требует "мотива", и чем яснее вы осознаете свои истинные мотивы, тем большего вы достигнете и тем быстрее вы достигнете этого.

Основной принцип человеческой деятельности состоит в том, что все ваши поступки и действия направлены на улучшение какого-то аспекта вашей жизни. Любое ваше действие направляется определенного рода целью, независимо от того, осознаете вы ее или нет. Как писал Аристотель, всякое поведение является "телеологичным", или целенаправленным. И единственный фактор, который управляет всеми вашими действиями, - ваше желание жить лучше, чем вы жили бы без этих действий.

Замечательной истиной является то, что вы всегда достигаете целей, которые ставите перед собой. Если ваша цель несущественна - добраться вечером домой, например, и сесть перед телевизором, - вы наверняка достигнете ее. Если перед вами большая цель - достичь финансового успеха, процветания и уважения среди окружающих, - вы достигнете и ее.

Ваш разум содержит в себе кибернетический механизм поиска цели. Как только вы подсознательно запрограммировали определенную цель или желание, ваше подсознание и сознание берут управление на себя и неизбежно приближают вас к цели, какой бы она ни была.

В этом смысле цель достигается вами почти в автоматическом режиме. Способность автоматического поиска цели является столь же естественной, как способность дышать. Трудность всегда заключается в первую очередь в вашем умении ставить четкие цели. Освоив этот чрезвычайно важный навык и попрактиковавшись с ним, вы почти сразу достигнете более высоких уровней успеха.

Ключ к активизации законов успеха - абсолютно четко представлять, чего вы хотите и что конкретно изменится, когда вы достигнете желаемого. Как невозможно построить дом без проекта, нельзя строить лучшую жизнь без четкого списка целей, которых вы хотели бы достичь, и письменного плана действий по достижению каждой из этих целей.

К сожалению, почти все исследования указывают на то, что менее трех процентов взрослых людей имеют четкие, зафиксированные письменно цели и детальные планы их достижения. Как пишет в своей книге "Чему до сих пор не учат в Гарвардской школе бизнеса" Марк Мак-Кормик, эти три процента людей, ставящих перед собой четкие цели, зарабатывают за одно и то же время в среднем в десять раз больше тех, кто не ставит перед собой никаких целей.

Вы можете попасть в эту высшую категорию, просто сев за стол с блокнотом и ручкой и составив список целей, которых вы хотите достичь. Большинство людей этого никогда в жизни не делали. Сам процесс письменной фиксации того, чего хотите достичь и что вы намерены делать для достижения этого в предстоящие три—пять лет, изменит вашу жизнь.

Записав свои цели, вы сразу станете другим человеком. Ваше отношение к себе и к своему будущему изменится весьма позитивным образом. Вы почувствуете себя более уверенно, наполнитесь оптимизмом. Вы ощутите, что в большей мере контролируете свою жизнь и управляете ею. И самое главное, когда ваши цели и планы записаны, вероятность их осуществления возрастает десятикратно, то есть на тысячу процентов.

### **Простое упражнение, способное изменить вашу жизнь**

Вот простое, но действенное упражнение. Возьмите лист бумаги и составьте список из десяти целей, которых вы хотите достичь в ближайшие двенадцать месяцев. Записывайте свои цели в настоящем времени, как будто год уже прошел и вы их уже осуществили.

Перед каждой целью используйте слово "я", чтобы персонифицировать ее, например: "Я зарабатываю столько-то долларов в год", "Я достигаю такого-то уровня продаж (или доходов)". Ваш подсознательный разум воспринимает только личные, позитивные и сформулированные в настоящем времени команды.

Это удивительное упражнение, почти волшебное. Даже если вы ничего больше не будете делать, а просто запишете десять целей на листе бумаги и спрячете этот лист в столе на год, по истечении двенадцати месяцев, когда вы вновь рассмотрите свой список, вы будете приятно удивлены. Перечитав список через год, вы обнаружите, что восемь из десяти целей достигнуты, порой самым удивительным образом. Зачастую ваши цели материализуются гораздо быстрее, чем вы предполагаете.

Один страховой менеджер из Хьюстона услышал эту рекомендацию на одном из моих семинаров в Финиксе в субботу утром. В тот же день, возвращаясь на самолете домой, он составил список из десяти целей, которых хотел бы достичь в течение года.

В воскресенье вечером он пересмотрел свой список и с удивлением обнаружил, что пять из десяти его целей уже осуществились. Он быстро записал еще пять целей, вновь доведя свой список до десяти пунктов. К четвергу на следующей неделе оказались достигнуты еще пять целей из его нового списка. В своем письме он сообщил мне, что за пять дней с помощью письменной фиксации целей он достиг большего, чем ожидал осуществить за целый год упорного труда.

Нижеследующие законы успеха будут работать па вас, когда вы будете работать в соответствии с ними. Это универсальные принципы, открытые много веков назад и досконально проверенные за это время. Начав применять их в своем бизнесе и в своей жизни, вы будете поражены тем, сколь многого и насколько легче вам удастся достичь.

## **6. Закон контроля**

*Вы довольны собой ровно настолько, насколько чувствуете, что контролируете собственную жизнь*

Обратная формулировка этого закона прозвучит, конечно, так: вы недовольны собой постольку, поскольку вы ощущаете, что ваша жизнь не подконтрольна вам или что она контролируется другими людьми или обстоятельствами.

Психологи давно уже признают критическую важность чувства контроля как элемента характера и личностного роста человека. Они пользуются термином "фокус контроля". Фокус контроля - это внутренний или внешний источник воздействия на какую-то сторону вашей жизни. Если вы чувствуете, что самолично принимаете решения, которые направляют течение вашей жизни, считается, что у вас "внутренний фокус контроля".

Если вы считаете, что вами управляют, заставляют вас что-то делать или удерживают от каких-то действий, которые вы лично очень хотели бы предпринять, ваши боссы, счета, детские переживания, здоровье или что-то другое, значит, у вас "внешний фокус контроля".

Осознание того, кто или что вами управляет, является критически важным детерминантом вашего уровня здоровья и благополучия. Люди с *внутренним* фокусом контроля, которые чувствуют, что сами управляют течением своей жизни, как правило, меньше подвержены стрессу и имеют более высокий личностный успех, чем люди с *внешним* фокусом контроля, которым кажется, что их поступки диктуются другими людьми и внешними обстоятельствами.

Так называемая "когнитивная психология" фокусируется на изучении способа вашего мышления и его связи с вашим здоровьем и счастьем. Исследовать, проводившиеся в этом направлении более четверти века, показали, что "чувство контроля" совершенно необходимо для максимального личностного роста.

### **Первое следствие из закона контроля *Перемены неизбежны***

Они не только неизбежны — они неотвратимы. Они ускоряются. Они непредсказуемы и нескончаемы. Они касаются всех аспектов вашей жизни.

Большинство людей боятся перемен. В них глубоко коренится желание избегать каких бы то ни было перемен, даже позитивных. Вот почему так важна постановка целей. Цели позволяют вам контролировать направление изменений. Цели гарантируют, что перемены в вашей жизни будут направляться преимущественно в нужную вам сторону. Они дают вам власть над важнейшими аспектами вашей жизни. Они усиливают в вас чувство личного контроля и благополучия.

### **Второе следствие из закона контроля**

*Контролируемые перемены неизбежно приводят к большим достижениям, чем неконтролируемые*

Ежедневно работая над достижением своих важнейших целей, вы имеете практически полную гарантию того, что будете чувствовать себя лучше и добьетесь большего, чем если бы вы этого не делали. Ваше чувство контроля усиливается автоматически.

### **Третье следствие из этого закона**

*Чтобы контролировать свою жизнь, вы должны начать контролировать свой разум*

Ваша способность рождать нужные мысли и определять желаемые цели и результаты - отправной пункт счастья и высоких свершений. Преуспевающие, счастливые люди думают и говорят *только о* желанных вещах; это становится для них привычкой. Люди, не знающие успеха, люди несчастливые большую часть времени, к сожалению, думают и говорят о том, чего им *не* хочется. В силу законов веры, ожиданий, притяжения и соответствия, то, о чем вы думаете и говорите большую часть времени, как раз и случается в вашей жизни.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Внимательно исследуйте свою жизнь и отметьте те ее стороны, которые регулярно вызывают у вас стресс, злобу и раздражение. Обычно это ситуации, которые представляются почти или совершенно неподконтрольными вам. Прежде чем разбираться с вызывающими стресс людьми или ситуациями, вы должны четко идентифицировать их для себя.

2. Поставьте себе задачу принять соответствующее решение по каждой такой ситуации: что вам нужно сделать или что нужно перестать делать, чтобы справиться с ней. Идет ли речь о вашей работе, о личных взаимоотношениях, о вложении времени, денег или чувств, приняв конкретное решение, вы почти мгновенно снизите уровень стресса и усилите чувство личного контроля.

Всегда помните, что вы сами сделали себя таким, каким являетесь. Это определяется вашим выбором и вашими решениями. Если вы недовольны своим положением, то вольны принять соответствующее решение и выбрать что-то другое. Вы всегда свободны в своем выборе.

## **7. Закон случайности**

*Жизнь есть цепочка случайных событий, и все происходит только случайно*

Этот закон - на самом деле психологическая установка, без тени сомнения принимаемая большинством людей, что и делает ее законом для них. Если вы верите в истинность какого-то утверждения, даже если это полная чушь, то будете мыслить и чувствовать таким образом, что оно станет истиной в отношении вас.

### **Первое следствие из этого закона**

*Не умея планировать, вы планируете неудачу*



Разумеется, никто не планирует неудачу специально. Никто заранее не принимает решения жить неполноценной и несчастливой жизнью, но если вы не в состоянии решить для себя, чего вы все-таки хотите, то неосознанно и неумышленно начинаете жить по закону случайности. Тогда все происходящее в вашей жизни представляется вам цепочкой случайных событий, на которые вы не в силах повлиять.

Люди, живущие по закону случайности, говорят: "С правительством бороться бесполезно" или "Важно не что ты знаешь, а кого ты знаешь". Иногда они говорят: "Самое главное -это оказаться в нужном месте в нужное время". Эти люди обычно убеждены, что успех по большей части связан с везением и обстоятельствами и почти не зависит от них самих. Они живут по закону случайности.

Чтобы продемонстрировать, насколько превалирует подобное отношение, недавно был проведен опрос, в ходе которого шестьдесят три процента респондентов заявили, что обеспечить себе финансово независимую старость можно только выиграв крупную сумму в какой-нибудь лотерее. Это означает, что, по мнению большинства людей, их финансовая жизнь есть лишь большая азартная игра, почти неподконтрольная им. Они живут наудачу.

Один хорошо известный американский политик, конгрессмен, сказал недавно, имея в виду преуспевающих людей в целом: "Тех, кому повезло за игровым столом жизни, следует заставить поделиться своими выигрышами с теми, кто был не столь удачлив". Такого рода мышление поощряет все большее число людей верить в то, что их жизнь - просто азартная игра. Они живут по закону случайности, считая себя жертвами обстоятельств и полагая, что сами они ничем не могут себе помочь.

Люди, живущие по закону случайности, как правило, негативно настроены, пессимистичны, беспомощны и считают, что их жизнь почти не поддается контролю с их стороны.

Люди, живущие под сенью закона случайности, винят в своих проблемах других. Они постоянно придумывают себе оправдания за то, что жизнь не удалась, что они не достигли того, чего могли бы, и ударяются в различные формы эскапизма, такие как бесконечное сидение перед телевизором, пьянство, наркотики и пустая болтовня.

Чудесным свойством постановки целей является то, что сам этот процесс освобождает вас от воздействия закона случайности и прямоком приводит под сень закона контроля и закона причины и следствия. Постановка целей внушает вам чувство контроля, смысла жизни и движения вперед. Она позволяет вам стать хозяином своей жизни и возвышает в собственных глазах.

Вот почему постановку целей называют главным навыком успеха. Похоже, это самый важный навык для достижения счастья и благополучия, который вы можете развить в себе. Он позволяет вам занять место водителя.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Определите те стороны своей деловой жизни, где вы испытываете неудовлетворенность и чувствуете, что не в силах ничего предпринять. Какое изменение вы могли бы внести, чтобы обрести контроль в этой области? Каким бы ни был ваш ответ, решите для себя сделать что-нибудь уже сегодня.

2. Немедленно примите меры к тому, чтобы утвердить свой контроль над жизненными ситуациями, которые кажутся вам безвыходными. Если бы у вас была волшебная палочка и вы имели возможность исправить любую неблагоприятную ситуацию в своей жизни, что бы вы изменили?

### **8. Закон ответственности**

#### ***Вы полностью отвечаете за свое настоящее и будущее***

Ваше будущее определяется тем, о чем вы думаете большую часть времени. И только вы сами можете решить, о чем думать и как об этом думать, только вы отвечаете за все

происходящее в вашей жизни. С восемнадцатилетнего возраста, а иногда и с более раннего вы делаете выбор и принимаете решения самостоятельно. И вы отвечаете за результаты этого выбора и этих решений.

Вы и никто другой ответственны за то, кто вы есть и какое положение занимаете. Вы делаете работу, которую сами выбрали, и зарабатываете столько, сколько сами хотите. Вы всегда вольны выбирать, но, сделав выбор (или не сумев его сделать), вы должны принимать последствия своего решения.

Концепция индивидуальной ответственности - важный вопрос личной и общественной жизни. Здесь имеется, в сущности, два основных подхода. С одной стороны, есть люди, которые верят, что на самом деле никто ни за что не отвечает. Они считают, что во всех неприятностях, которые с кем-либо где-либо случаются, виновато либо правительство, либо общество, либо руководство компании, в которой они работают.

Другие утверждают, что в обществе индивидуальной свободы индивидуальная ответственность абсолютна. Приверженцы этого взгляда говорят, что люди сами отвечают за последствия своих поступков. Каждый человек отвечает за то, что делает, и за то, что по небрежению не делает.

Если вы хотите быть свободным и счастливым, то не должны пускать на самотек подход к вопросу об ответственности. Он должен быть однозначным. Прогресс в вашей жизни прямо пропорционален ответственности, которую вы берете на себя в этой сфере своей жизни. Никто не может сделать и не сделает этого за вас.

В вопросе об ответственности интересно то, что чем в большей мере вы принимаете ее и чем больше вы полагаетесь на себя, тем в большей степени люди готовы помогать вам. Но чем меньше ответственности вы берете на себя, чем больше вы вините других, тем меньшим будет число людей, которые захотят иметь с вами какие-либо дела.

### **Первое следствие из закона ответственности** ***Вы всегда свободны в своих мыслях и действиях***

Какое бы положение вы ни занимали и какую бы работу ни выполняли, это в наибольшей мере результат вашего собственного выбора. Поэтому вашим сегодняшним статусом вы обязаны своему мышлению и поведению. Нравится вам это или нет, но это ваш выбор.

Поскольку вы вольны выбирать и можете делать и говорить что угодно, вы не можете уклониться от ответственности за все свои действия и слова.

### **Второе следствие из этого закона** ***Ответственность начинается с обретения вами полного контроля над своим сознанием***

Ваша реальность определяется тем, о чем вы думаете и что вы думаете об этом. И поскольку только вы сами можете контролировать свои мысли, сам процесс обретения контроля над своими мыслями и фиксации их на поставленных целях кладет начало обретению полной власти над собой и своей жизнью.

### **Третье следствие из закона ответственности** ***Никто не спешит вам на помощь***

Если вы чего-то хотите, это ваше дело. Если вы хотите улучшить свою жизнь, вы должны сами стать лучше. Если вы хотите, чтобы что-то изменилось, вы должны измениться сами.

Самая чудесная награда, которую вы получаете от принятия на себя полной ответственности, - это восхитительное чувство контроля и свободы, которое вы при этом

обретаете. Взяв ответственность на себя, вы будете в большей мере довольны собой и счастливы. Вы полностью освободитесь от влияния закона случайности. Это приведет вас к великим свершениям. Это позволит вам нажать на педаль акселератора вашего потенциала и двигаться быстрее к осуществлению всего, что важно для вас.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Примите на себя ответственность за свою работу, за каждый ее аспект. Лучшие специалисты в любой отрасли экономики работают так, словно они являются владельцами своих предприятий. Они видят себя независимыми предпринимателями, кто бы ни подписывал им платежную ведомость. И в компании они всегда самые ценные и уважаемые работники.

Никогда не ищите себе оправданий и не вините за свои неудачи других. Никогда не говорите и не думайте: "Это не моя работа!" Так думают и говорят люди, не имеющие будущего, Это не для вас. Вы человек ответственный.

2. Добровольно беритесь за любые задания, за любую дополнительную работу. Первым поднимайте руку на собраниях, когда необходимо что-то сделать. Проявляйте инициативу. Будьте проактивны. Пойдите к своему начальнику и скажите ему, что хотите отвечать за больший участок работы, и продолжайте просить об этом снова и снова.

Когда вы получаете задание или добровольно вызываетесь сделать что-нибудь, делайте это быстро и качественно. Относитесь к каждой возможности проявить себя так, словно в футбольном Матче вы получаете передачу и имеете шанс забить победный гол. Подхватывайте мяч и бейте по воротам!

## **9. Закон направления**

*Преуспевающие люди обладают ясным чувством цели и направления во всех аспектах своей жизни*

Ллойд Конант, основатель чикагской корпорации "Найтингейл Конант", крупнейшего в мире производителя и дистрибьютера аудиопрограмм по вопросам успеха и достижений, работал с преуспевающими людьми и изучал их более пятидесяти лет. Он пришел к выводу, что "успех - это цели, а все остальное - комментарий".

Умение ставить перед собой четкие, конкретные цели во всех аспектах вашей жизни, как никакие другие навыки и качества, гарантирует вам более высокий уровень успеха и достижений. Абсолютная ясность в том, чего вы хотите, является отправной точкой всех великих свершений.

Определитесь в целях и направлениях вашей деятельности—и вам будет гораздо легче принимать оптимальные решения по приоритетным вопросам и правильно использовать время. Чем больше времени вы будете уделять самым важным целям, тем большего вы будете способны достичь. И чем большего вы достигаете, тем лучше вы относитесь к себе, тем сильнее чувствуете себя победителем и тем к большим свершениям стремитесь. Вы ступаете на путь в виде спирали, который ведет вверх, к еще большим свершениям. Вы чувствуете себя на седьмом небе.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Возьмите лист бумаги, напишите сверху заголовок "Список желаний" и поставьте сегодняшнюю дату. Для этого упражнения удобнее использовать блокнот, чтобы у вас под рукой было сразу несколько страниц.

Создайте свою "пятилетнюю фантазию". Вообразите, что прошло пять лет и ваша жизнь теперь во всех отношениях идеальна. Представьте, что все ваши цели достигнуты, все проблемы решены и вы живете так, как мечтали.

Вообразите, что ваш доход, банковский счет, личные взаимоотношения, семейная жизнь, здоровье, работа и карьера идеальны во всех отношениях. Как все это выглядит? Чем вы занимаетесь? С кем живете? Кого возле вас больше нет? Сколько вы зарабатываете?

Какой образ жизни вы ведете и какая у вас семья? Какой у вас дом, машина, одежда, какова ваша физическая форма?

Опишите свое воображаемое будущее как можно более подробно, фиксируя в "Списке желаний" все свои сокровенные мечты.

Некоторые люди ограничиваются списком лишь из пятидесяти пунктов. Другие доводят список того, что им хотелось бы осуществить в ближайшие пять лет, до двухсот-трехсот пунктов.

Чтобы была мотивация, должен быть мотив. Ваша мотивация на восемьдесят пять процентов определяется последствиями, которых вы ожидаете, или целями, которых вы надеетесь достичь в результате своих действий. Чем яснее вы представляете, чего хотите, тем более решительны вы будете при осуществлении желаемого.

Когда вы составите список своих желаний и целей, список всего того, что бы вы хотели иметь в своей жизни, ваш следующий шаг - определить приоритеты.

Напротив пунктов, которые наиболее важны для вас, которые способны внести наиболее значительные изменения в вашу жизнь и достичь которых вы желаете более всего, поставьте букву А.

Напротив целей, которых вы тоже хотели бы достичь, но которые не столь важны или не столь радикально изменят вашу жизнь, как пункты из первой категории, поставьте букву В.

Напротив остальных целей, которых вам хотелось бы достичь, но которые не слишком заботят вас, поставьте букву С.

Теперь перенесите все цели из категории А на отдельный лист бумаги. Затем спросите себя: "Какая одна-единственная цель из этого списка, если я достигну ее, окажет наиболее позитивное воздействие на мою жизнь?"

Пометьте эту важнейшую цель как А-1. Потом спросите себя: "Если бы я мог достичь еще одну цель из этого списка, что бы я выбрал?"

Пометьте эту вторую по значимости цель как А-2. Пройдитесь по всему списку целей категории А, задавая себе тот же вопрос и помечая пункты индексами А-3, А-4 и так далее, пока не расставите все цели в порядке их важности для вас.

Цель А-1 должна стать вашей главной целью, смыслом вашей жизни. При осуществлении этой цели вы попутно достигнете и многих других желаний из своего списка. Выбор самой главной цели, А-1, смысла жизни, послужит отправной точкой на пути вашего роста. Определив эту цель для себя, вы присоединяетесь к тем трем процентам мужчин и женщин нашего общества, которые добиваются наивысших успехов.

На занятиях по стратегическому планированию, которые проводятся с менеджерами различных корпораций, мы используем похожее упражнение. Менеджерам предлагается представить, что прошло пять лет и их компания процветает во всех отношениях. Мы обходим всех участников и предлагаем каждому из них описать положение компании с его точки зрения, с высоты занимаемого им конкретного поста.

Потом мы обсуждаем и согласовываем наиболее важные цели, которых компания должна достичь в ближайшие пять лет, чтобы быть идеальной во всех отношениях. Вскоре вырисовывается главная цель работы компании. Затем становится очевидным, что остальные цели представляют собой ресурсы, этапы на пути осуществления главной цели.

Например, на занятиях по стратегическому планированию с представителями одной крупной сети ресторанов мы согласовали несколько целей, связанных с ростом производительности труда, улучшением качества пищи, повышением репутации, стратегиями найма и обучения работников, рекламной стратегией, качеством услуг, внутренним финансовым контролем и так далее. Однако согласованная главная цель была определена как увеличение стоимости акций компании на триста процентов за ближайшие пять лет.

Сразу стало ясно, что остальные свершения являются промежуточными целями, которые должны быть достигнуты, если компания намерена быть достаточно доходной,

чтобы реализовать свою цель, заключавшуюся в четырехкратном повышении стоимости акций. Другие цели были лишь ресурсами, которые должны были помочь добиться желаемого результата.

Анализируя свои личные цели, вы должны разделить их на три категории. Первая категория - ваши личные и семейные устремления. Это цели, связанные с людьми, временем и качеством жизни.

Это причины, отвечающие на вопрос, "зачем" вы делаете то, что делаете. Такие основополагающие причины того, зачем вам нужны те материальные и осязаемые блага, ради которых вы трудитесь, должны быть для вас предельно ясны. Многие люди увлекаются погоней за материальными благами, упуская из виду причины, по которым они это делают.

Вторая категория ваших целей - ваша карьера и материальные ценности. Это "что" вашего списка целей. Это действия, которые вы должны предпринять, чтобы достичь своих "зачем". Этими "что", или деловыми и финансовыми целями из вашего списка, являются ваши достижения в карьере, финансовые доходы, объемы продаж, прибыли, деньги и материальные блага.

Третий тип ваших целей - это цели вашего личного и профессионального роста. Это цели "как". Это то, что вы должны делать, чтобы достигать материальных целей, которые приведут вас к осуществлению ваших личных и семейных целей.

Вам необходимо ставить цели всех трех типов, чтобы ваша жизнь была сбалансированной и вы достигали наилучших результатов.

2. Составьте детальные планы действий по достижению поставленных целей. После того как вы расставили приоритеты на своем первоначальном списке желаний, разделили их по группам А, В, С и перенесли цели группы А на отдельный лист, переписав их в порядке значимости, можете приступить к стадии планирования. Возьмите чистый лист бумаги и напишите сверху цель А-1 в настоящем времени, словно она уже стала реальностью.

Например, вы можете написать: "Я зарабатываю сто тысяч долларов в год". Затем вы составляете список всего, что, как вам кажется, вы должны сделать для достижения этой цели. С течением времени вам в голову придут дополнительные действия, которые вы сможете добавить в свой список. Продолжайте добавлять новые идеи, пока список не будет завершен. Затем сделайте то же самое с остальными целями из группы А. По окончании этого процесса каждая цель из категории А будет сопровождаться списком нескольких идей по ее осуществлению.

Затем классифицируете каждый список действий по времени и приоритету. Какие задачи вы можете или должны решить в первую очередь? Какие действия наиболее важны и существенно приблизят вас к достижению вашей цели? Напротив каждого пункта поставьте буквы А, В и С, а затем цифры, получив индексы А-1, А-2, А-3, В-1, В-2, В-3 и так далее.

Теперь у вас есть список самых важных целей, организованный по приоритету. У вас есть список действий, которые вы должны предпринять, чтобы достичь этих целей, также организованный по приоритетам. Таким образом, у вас есть цель и план по каждому важному аспекту вашей жизни.

Пересматривайте этот план ежедневно, каждое утро и каждый вечер. Примите решение каждый день делать что-нибудь приближающее вас к достижению одной или нескольких ваших самых важных целей. Эта повседневная работа позволит вам развивать и поддерживать на определенном уровне инерцию движения. Обладая этой инерцией, вы будете изумлены тем, как стремительно продвигаетесь вперед даже к самым большим и труднодостижимым целям.

Повторим вкратце этот простой, действенный и испытанный метод постановки и достижения целей. Практикуйте его сами и учите ему других.

*Шаг первый:* четко решите для себя, чего вы хотите, — большинство людей этого никогда не делает.

*Шаг второй:* запишите это четким, конкретным, подробным языком.

*Шаг третий:* установите сроки. Если цель большая, требует длительного времени

или состоит из многих этапов, установите промежуточные сроки.

*Шаг четвертый: составьте список* всего, что вы считаете необходимым для достижения своей цели.

*Шаг пятый: преобразуйте свой список в план*, организованный по приоритетам и по очередности действий.

*Шаг шестой: немедленно приступайте к действиям* согласно своему плану. Не откладывайте.

*Шаг седьмой: делайте что-нибудь каждый день*, хотя бы по мелочам, что приближает вас к вашей цели.

### **Ключ к большим успехам**

Недавно после семинара в Миннеаполисе ко мне подошел один бизнесмен и рассказал великолепную историю. Он сказал, что уже приезжал на мой семинар лет восемь назад. Он происходил из семьи фермера, жил в маленьком городке неподалеку от Миннеаполиса и никогда раньше не слышал о постановке целей.

По его словам, вернувшись домой после семинара, он записал свои цели, составил план и немедленно приступил к действию. С того дня он приучил себя ежедневно делать что-нибудь приближающее его к заветной цели. Он рассказал, что его доход за восемь лет вырос в десятикратном размере. В завершение своей истории он признался мне, что самым важным из того, чему он научился за свою жизнь, была идея "делать что-нибудь каждый день".

Приступив к регулярному, систематическому, ежедневному процессу постановки целей и планирования в сочетании с другими принципами, изложенными в этой книге, вы добьетесь результатов, которые поразят вас и всех окружающих. За год-два вы добьетесь большего, чем другие достигают за пять или десять лет.

## **10. Закон компенсации**

### ***Вы получаете полную компенсацию за все свои действия, позитивные или негативные***

В мире царит совершенная справедливость, по крайней мере в долгосрочной перспективе. Что вы вкладываете, то и получаете. Чем больше вы отдаете, тем больше получаете. Если вы хотите повысить качество и количество получаемых наград, то должны повысить качество и количество своего вклада.

Мой друг Зиг Зиглар, оратор и мотиватор, сформулировал закон, который является парафразом закона компенсации и который мы могли бы назвать законом Зиглара. Он гласит: "Вы можете иметь в жизни все, что захотите, если достаточно помогаете другим людям получать то, что хотят они".

Закон компенсации является перефразировкой закона причины и следствия, или закона сева и жатвы, который гласит: "Что посеешь, то и пожнешь".

Смысл этого закона заключается в том, что нельзя ничего получить, ничего не вложив. Вы не можете собрать урожай, не посеяв семена. Иначе говоря, то, что мы сегодня пожинаем, является результатом того, что мы посеяли в прошлом. Другого пути нет.

В эссе Ралфа Уолдо Эмерсона "Компенсация" говорится:

"Чем больше вы вкладываете, тем больше в конечном счете вам вернется".

Этот закон действует во всех областях человеческой жизни и объясняет значительную долю успехов и неудач, счастья и несчастья. Это базовый принцип любого бизнеса - производить товары и услуги, которые люди хотят и будут покупать в достаточных количествах, чтобы компенсировать хотя бы расходы по выведению этих товаров и услуг на рынок.

Преуспевающие предприниматели и компании постоянно стремятся к улучшению качества и количества предлагаемых товаров и услуг. Они постоянно ищут возможности увеличить ценность своего предложения, обслужить своих покупателей лучше, чем другие. Так следует поступать и вам. Всегда спрашивайте себя: "Что я сегодня могу сделать, чтобы повысить ценность моих услуг?"

### **Как немедленно начать применять этот закон**

1. Решите для себя, чего вы действительно хотите, а потом подумайте, какую цену вы готовы заплатить за достижение поставленной цели. Любому вашему желанию есть цена, которую вы должны заплатить полностью и вперед.

2. Решите, какие новые навыки и качества вам потребуются для осуществления поставленных целей. Помните: чтобы достичь чего-либо, вы должны сделать что-то такое, чего вы раньше не делали. Вы должны стать таким человеком, каким никогда не были. Чего бы вы ни хотели, вам придется заплатить цену, измеряемую в терминах жертв, времени, усилий и личной дисциплины. Решите для себя, какую цену вы готовы заплатить, и начинайте "выплаты" уже сегодня.

## **11. Закон услуг**

***Ваше вознаграждение в жизни будет прямо пропорционально ценности услуг, которые вы окажете другим***

Мы все видим смысл своей жизни в служении другим людям, которое может принимать те или иные формы. Пищу, которую мы едим, одежду, которую мы носим, дома, в которых мы живем, всевозможные составляющие жизни, которые делают нашу жизнь радостной и достойной, нам обеспечивают тысячи и миллионы других людей. Наша первейшая задача как членов общества - отыскать наилучший способ влиться в поток жизни, служа как можно большему количеству других людей.

**Первое следствие из этого закона**  
***Всякое богатство начинается с продажи услуг***

В Америке приблизительно пять миллионов таких миллионеров, которые нажили богатство своим трудом, и в их числе выходцы из самых низов. Кроме того, есть бесчисленное количество иммигрантов, которые прибыли в США без денег, без знания языка, без образования, без друзей и связей, но впоследствии стали финансово независимыми. Каждый из них прошел магическую отметку в миллион долларов личной стоимости, отыскав способ более эффективного обслуживания других людей. На это способны и вы.

**Второе следствие из закона услуг**  
***Если вы хотите увеличить получаемое вознаграждение, то должны сначала повысить качество и количество оказываемых услуг***

Чем больше вы вкладываете, тем больше получаете. Каждое, проводимое исследование подтверждает, что наиболее высоко оплачиваемые американские предприниматели, менеджеры, специалисты, торговцы работают в среднем по пятьдесят девять часов в неделю в течение многих лет, чтобы обрести успех. Прежде чем добиться этого, они работают все более продуктивно и все более стараются угодить своим потребителям. А потом все говорят, что им "повезло".

**Третье следствие из закона услуг**  
***Каждый работает за комиссионные***

Каждому оплачивают его часть из общей работы, долю из прибылей, получаемых от экономической деятельности организации. Независимо от того, какова ваша компенсация и как она формулируется, в конечном счете она базируется на ценности ваших услуг, на размере вашего вклада в общее дело.

Иначе говоря, вам в конечном счете платят за результат. Вы можете повысить свою ценность и, как следствие, свои заработки, увеличивая качество и количество вашего труда в общем деле. И в долгосрочной перспективе другого пути нет.

Эта фокусировка на результате, на том, чтобы удовлетворять потребности покупателей лучше, чем ваши конкуренты, является направляющей силой успешного бизнеса. Все руководящие менеджеры ведущих компаний "одержимы услужливостью".

Наиболее преуспевающие члены нашего общества - это те, кто способен "забывать себя" в служении людям, от которых они зависят в своей деятельности, своим клиентам, работодателям и прочим.

Комбинируя закон компенсации с законом услуг, вы получаете ключи к достижению всего того, что действительно хотите иметь в своей жизни. Вы получаете ровно столько, сколько вкладываете, и чудесным образом обретаете полный контроль над тем, что вкладываете. Никто не может помешать вам каждый день увеличивать свой вклад. Никто не может помешать вам "проходить лишнюю милю", всегда делать хоть чуть-чуть больше того, за что вам платят.

Когда вы полностью посвящаете себя служению своим потребителям - своему боссу, персоналу, людям, которые покупают или используют ваши продукты и услуги, вы начинаете обретать чудесное осознание смысла жизни и своего предназначения. Вы чувствуете, что действительно делаете мир лучше. Когда вы знаете, что вкладываете больше, чем получаете, что вносите реальный вклад, значительно повышается ваша самооценка.

Когда вы всем сердцем стараетесь сделать своих клиентов счастливее и обслужить их лучше, чем кто-либо другой, вы обретаете полный контроль над своим будущим. Вы ставите свою карьеру и свою финансовую жизнь на самый короткий и быстрый путь к успеху.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Совершенно четко определите для себя, кто ваши потребители. К числу ваших потребителей относятся все, от кого зависит достижение поставленных целей в бизнесе и личной жизни. К числу ваших клиентов относятся также и все те люди, чей успех и удовлетворенность жизнью зависят от вас.

Вашими потребителями на работе являются ваш босс, ваши сотрудники и ваши подчиненные. Эти люди во многом зависят от вас. Что им нужно от вас, чтобы они могли в своей работе добиваться максимально возможных результатов? Как вы могли бы стать более ценным для них?

2. Определите своих самых важных клиентов, людей за пределами вашей компании, потребности которых вы должны удовлетворять, если хотите, чтобы они продолжали вести с вами дела. Кто ваши самые важные клиенты, сегодня и в будущем? Что вы могли бы сделать, чтобы повысить ценность своих услуг для этих людей, которые обеспечивают выживание вашего бизнеса?

Кто в вашей личной жизни зависит от вас: родные, друзья, соседи? Как вы могли бы лучше удовлетворять их потребности? Что бы вы могли сделать, чтобы улучшить и обогатить их жизнь?

Какими бы ни были ваши ответы на эти вопросы, запишите их, составьте план и начинайте его осуществлять. От этого зависит все ваше будущее.

## **12. Закон приложенных усилий**

### ***Любой значительный успех достигается упорным трудом***

Ничто не привлечет к вам внимание со стороны начальства быстрее, чем ваша репутация труженика. Людей, имеющих возможность помочь вам в продвижении по службе, обязательно впечатлит ваша готовность работать интенсивнее и дольше других.

В проведенном доктором Томасом Стэнли исследовании среди богатых американцев сказано, что почти каждый из опрошенных, самостоятельно ставших миллионерами, говорил, что его успех больше, чем каким-либо другим фактором, объясняется упорным



трудом. В Америке вы работаете сорок часов в неделю ради того, чтобы прожить. Если вся ваша деятельность ограничивается этими сорока часами, вашего заработка хватает только на проживание. Вы толчете воду в ступе, практически топчетесь на месте. Так вы не продвинетесь вперед и никогда не достигнете тех успехов, которых могли бы достичь.

Каждый лишний час, который вы вкладываете в свою работу или в себя лично, повышая уровень своих знаний и навыков, является инвестиционным вкладом в ваш будущий успех. Вы безошибочно можете предугадать, чего вы достигнете через три или пять лет, просто подсчитав, сколько лишних часов сверх обычных сорока вы работаете каждую неделю.

Средняя рабочая неделя менеджеров и владельцев мелких предприятий в Америке составляет примерно 58 — 59 часов. Многие преуспевающие мужчины и женщины в критически важные стадии своей карьеры работают и по семьдесят, и по восемьдесят часов в неделю.

### **Первое следствие из закона приложенных усилий**

***Всякому большому успеху предшествует длительный период очень интенсивного труда, направленного на достижение четко обозначенной цели***

Вы должны постоянно спрашивать себя: "Что я пытаюсь сделать?" и "Как я пытаюсь это делать?" Недостаточно просто много работать. Вы должны уметь решать задачи, необходимые для достижения важных для вас целей.

### **Второе следствие из закона приложенных усилий**

***Чем интенсивнее вы трудитесь, тем больше вам везет***

Ваша способность много и интенсивно трудиться открывает для вас все новые возможности и привлекает вам в помощь людей и ресурсы, о существовании которых вы могли и не подозревать. Ваше трудолюбие создает вокруг вас мощное поле положительной энергии, которая притягивает в вашу жизнь позитивных людей и колоссальные возможности.

### **Третье следствие из закона приложенных усилий**

***Чтобы достичь большего, чем достигает средний человек, вы должны работать дольше***

*и интенсивнее, чем средний человек* Это простая перефразировка того факта, что от жизни можно взять больше, только если вы больше вкладываете в нее. И чем больше вы вкладываете, тем больше вы будете получать. Закон причины и следствия абсолютен. Вы неизменно пожинаете то, что сеете, и если вы сеете больше, то со временем больше и пожнете.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Сегодня же примите решение, что отныне вы будете работать больше, чем любой другой человек. Как организовать жизнь таким образом, чтобы вы могли начинать работу немного раньше, работать более интенсивно и заканчивать немного позже? Например, начиная работу на час раньше других, работая в обеденный перерыв и задерживаясь на час после работы, вы можете каждый день выкраивать дополнительных три часа продуктивного времени.

Один час сконцентрированной работы, когда вы не отвлекаетесь ни на что другое, эквивалентен двум-трем часам обычного рабочего времени. Ваша производительность, а значит, и ваша ценность таким образом удвоится. Кроме того, приезжая на работу на час раньше и уезжая на час позже, вы в значительной мере избежите пробок на дорогах в часы пик!

2. Сегодня же начните перестраивать свой рабочий график таким образом, чтобы вы могли уделять работе сорок пять, пятьдесят и даже шестьдесят часов в неделю. Вы

поразительному тому, как легко найти это дополнительное время, и очень скоро начнете притягивать к себе внимание тех людей, которые способны помочь вам в вашей карьере.

Самое главное — *все свое рабочее время трудитесь!* Не тратьте время на пустые разговоры с сослуживцами, на личные телефонные звонки, долгие чаепития и растянутый обед. Когда работаете, работайте! Прогрузитесь с головой в работу и не отвлекайтесь ни на минуту. Придя на работу раньше времени или задержавшись позже, не откладывая принимайтесь за дело. Работайте над важными задачами. Избегайте пустых разговоров. Общаться можно в свободное от работы время. Помните: за вами наблюдают.

### **13. Закон сверхкомпенсации**

***Если вы всегда делаете больше того, за что вам платят, вам всегда будут платить больше того, что вы получаете сейчас***

Для достижения успеха вы должны всегда искать возможности делать больше того, что от вас требуется. Наполеон Хилл, ведущий исследователь факторов успеха первой половины XX века, пришел к выводу, что одним из ключей к большим успехам в Америке является готовность "пройти лишнюю милю".

В силу этого принципа ваше будущее воистину безгранично. Нет никаких пределов для тех дополнительных действий, которые вы можете предпринять, чтобы увеличить ценность своей работы. Вы можете проходить лишнюю милю во всем, что вы делаете, каждый день и во всех отношениях. Вы всегда можете отыскивать возможности для того, чтобы превзойти ожидания.

Эрл Найтингейл рекомендовал "всегда делать больше того, за что вам платят, иначе вам никогда не будут платить больше того, что вы получаете сейчас". Единственный способ больше собрать - больше посеять. Единственный путь к увеличению зарплаты - увеличивать ценность своей работы и достигать больших и лучших результатов.

Недавно ко мне на семинар пришла и рассказала свою историю молодая женщина, работавшая секретарем в одной крупной компании во Флориде. Она сказала, что, прослушав одну из моих аудиопрограмм, поставила перед собой цель увеличить свой доход на пятьдесят процентов. Однако в душе она не верила, что это возможно, в силу порядка оплаты труда, существовавшего в ее фирме.

Тем не менее она начала применять закон сверхкомпенсации к своей работе. Она начала искать способы повысить ценность своих услуг боссу и делать больше того, за что ей платили. Она применяла этот закон ко всему, чем бы ни занималась. В свободное время она осваивала новые навыки. Она начинала работать немного раньше и заканчивала несколько позже остальных. Она брала на себя дополнительные задания и выполняла их как можно лучше.

Она заметила, что ее босс не терпит рутинной, отнимающей много времени работы, в частности, составлять ответы на длинные письма. Однажды она составила за него ответы на несколько писем и представила их своему боссу. Он был удивлен, обрадован и начал перепоручать ей все больше своей рутинной работы, которую она исполняла быстро и хорошо.

Короче говоря, за следующий год босс, по ее словам, повысил ей зарплату с прежних 1500 долларов в месяц сначала до 1750, потом до 2000 и наконец до 2250 долларов, что дало прибавку как раз в пятьдесят процентов. А ведь она ни разу не просила его об этом!

Она добилась этого тем, что каждый день искала способы работать интенсивнее, умнее и все лучше оказывать своему боссу услуги, в которых он нуждался. Он повысил ей зарплату потому, что признал ее ценность как работника.

Замечательный факт! Она проработала двадцать пять лет, получая какие-то 1500 долларов в месяц. И всего лишь за полгода, применяя вышеизложенные законы, она увеличила свой доход на пятьдесят процентов. Эти законы способны работать и на вас. Их просто нужно применять в своей работе каждый день.

### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Подумайте о своей работе. Где и что вы могли бы делать лучше, рациональнее, эффективнее? Какие задачи вы могли бы перепоручить другим или упростить, от каких задач вы могли бы отказаться, чтобы иметь больше времени на выполнение тех немногих дел, которые вы считаете наиболее важными в своей работе?

2. Определите, в какой части своих обязанностей вы могли бы "пройти лишнюю милю", сделать больше того, что от вас ожидают. Где и в каком направлении вы могли бы работать интенсивнее, чтобы добиться еще больших успехов?

Отправьтесь к своему начальнику и спросите у него, нет ли такого задания, которое он мог бы переложить на ваши плечи. Ищите способы облегчить жизнь своему боссу, и ваш босс найдет способы улучшить вашу жизнь.

## **14. Закон подготовки**

### ***Эффективному результату предшествует тщательная подготовка***

Отличительной чертой серьезного человека и настоящего профессионала в любом деле является то, что они на подготовку тратят гораздо больше времени, чем средний человек. Несерьезный человек или непрофессионал всегда пытается блефовать или "проскочить на авось". Он пытается добиться своего при минимальной подготовке. Он не понимает, что уровень подготовленности сразу становится очевидным для окружающих.

Одна фраза Авраама Линкольна, услышанная мною в детстве, в значительной мере сформировала мой характер и повлияла на всю мою жизнь. Он сказал однажды, еще будучи молодым человеком: "Я буду учиться и готовиться, и однажды мой шанс придет".

Он признавал, как признает большинство великих людей, что тщательная подготовка была ключом к его будущему.

### **Первое следствие из закона подготовки**

*Прорабатывайте дома те мелкие вопросы, которые постоянно мешают вам в работе*

Большой успех зачастую определяется вниманием к мельчайшим деталям. Одна маленькая неточность может иметь огромные последствия. Важно все.

Мой друг Джоэл Уэлдон несколько лет назад выступил с блестящей речью перед Национальной ассоциацией ораторов. Он озаглавил свое выступление так: "Слоны не кусаются".

Сутью его выступления было то, что "комары" жизни, те мелочи, которые мы имеем склонность игнорировать, причиняют нам больше всего проблем. Никто никогда не был укушен слоном, а комары кусаются постоянно. Идея Джоэла проста. Если вы хотите достичь вершин в своей карьере, вы должны быть предельно внимательны к мелочам, ибо, как сказал один священник, "дьявол кроется в мелочах".

### **Второе следствие из закона подготовки сформулировал гурӯ бизнеса Питер Друкер, который писал, что**

#### ***необдуманные поступки - причина всех неудач***

В основе большинства жизненных неудач лежат действия, предпринимаемые без предварительного осмысления деталей и последствий. Противоположное утверждение, разумеется, состоит в том, что действия, осуществляемые после надлежащего обдумывания и тщательного планирования, являются основой успеха.

Это не значит, что вы автоматически будете преуспевать, если заранее планируете свои действия. Но это означает, что, если вы этого не делаете, неудача почти неминуема. Различные законы Мэрфи, касающиеся организаций, можно обобщить следующим образом: "Что может пойти не так, пойдет не так. И из всех неприятностей, которые могут произойти,

наихудшая неприятность произойдет в наихудшее время и принесет наибольшие убытки".

Первое, что приходит на ум после знакомства с законом Мэрфи, — Мэрфи был оптимистом. Никогда не предполагайте и не принимайте за данность что-либо важное. Если какой-то вопрос достаточно важен, чтобы иметь для вас значение, он Достаточно важен, чтобы проверить и перепроверить его.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Продумайте до конца свои самые важные задачи и обязанности. Перенесите свои мысли на бумагу. Запишите каждую имеющую отношение к делу деталь и тщательно проанализируйте свои записи.

2. Прежде чем принять важное решение или взять на себя какое-то обязательство, убедитесь в наличии ресурсов и спросите мнение других людей. Кто еще сталкивался с подобной ситуацией? Что этот человек может подсказать вам?

Собирайте факты, причем реальные, а не очевидные, кажущиеся, предполагаемые или логические. Факты не лгут. Проверяйте и перепроверяйте. Ваши идеи и принимаемые вами решения хороши ровно настолько, насколько достоверна информация, с которой вам приходится работать.

### **15. Закон принудительной эффективности**

***Чем больше дел вы должны сделать за ограниченный промежуток времени, тем в большей мере вы вынуждены работать над самыми важными задачами***

Другими словами, никогда не хватает времени, чтобы сделать все, но всегда достаточно времени, чтобы сделать самое главное.

Чем больше работы вы берете на себя, тем выше вероятность того, что вы будете вынуждены работать с максимальной эффективностью. Вам придется более тщательно продумывать, анализировать и оценивать свои задачи и действия. Вы будете вынуждены расходовать свою ограниченную умственную и физическую энергию только на те задачи, которые наиболее важны для вашего успеха.

#### **Первое следствие из закона принудительной эффективности**

***Вам никогда не будет хватать времени, чтобы сделать все, что вы должны сделать***

Чем более занятым и более преуспевающим вы становитесь, тем более ценным будет для вас это утверждение. Если у вас вдоволь времени для работы, вы, скорее всего, недорабатываете, получаете меньше, чем могли бы, и движетесь круглым путем к карьерным разочарованиям. Если вы преуспеваете, у вас почти всегда слишком много работы и слишком мало времени.

#### **Второе следствие из этого закона**

***Только приложив усилия вы можете открыть свои истинные возможности***

Открыть свой потенциал вы можете только пытаясь сделать слишком много. Узнать, как далеко вы можете зайти, можно лишь зайдя слишком далеко. Познать свои истинные возможности вы можете лишь приложив максимальные усилия.

Чтобы обрести истинное счастье, вы должны осознать, что работаете на самом верхнем пределе своих возможностей. Вам необходимо ощущать, что ваша работа полностью занимает вас. Вам нужно делать то, что вы любите, любить то, что вы делаете, и вкладывать в работу всю душу.

#### **Третье следствие из этого закона**

***Достичь вершины своих возможностей в работе вы можете лишь научившись с максимальной пользой распределять свое время***

Это ключ к личному и деловому успеху. Это главный аспект эффективности труда и управления временем. Вы должны всегда спрашивать себя: "На что я могу с максимальной пользой потратить свое время в данный момент?"

Приучите себя работать в каждый конкретный момент только над одной задачей - вот ответ на этот вопрос. Концентрируйтесь на своих самых главных обязанностях, снова и снова спрашивая себя: "На что в данный момент я могу потратить свое время с максимальной пользой?"

#### **Как можно применить этот закон немедленно**

1. Делайте только одно дело за раз. Прежде чем начать, остановитесь и подумайте. Убедитесь, что данная задача представляет для вас наибольшую ценность в данное время. Напоминайте себе, что заниматься чем-то другим, когда не решена самая главная задача, - пустая трата времени.

2. Четко уясните для себя, что из того, чем вы занимаетесь, представляет наибольшую ценность для вашей организации, и сконцентрируйтесь на том, чтобы сделать эту работу прежде, чем все остальное.

За что вам платят? Каких конкретных, осязаемых, измеримых результатов от вас ожидают? И из всего множества различных результатов, которых вы можете добиться, какие наиболее важны для вашей карьеры в данный момент? Каким бы ни был ваш ответ, именно на него вы должны направить всю свою энергию.

### **16. Закон решительности**

#### ***Каждому существенному скачку в жизни предшествует ясно сформулированное решение и преданность делу***

Каждый достигающий больших высот человек решителен в своих мыслях и в своих действиях. Он заранее тщательно продумывает все свои поступки. Он четко определяет для себя, чего он хочет, и затем принимает определенные решения. После этого он предпринимает конкретные действия, направленные на претворение этих решений в жизнь.

Наверняка в своей жизни вы не раз оказывались в ситуациях, когда не знали, что предпринять. Вы начинали суетиться, ощущая все больший дискомфорт и все больше разрываясь на части. Наконец вы справлялись с дилеммой, приняв четкое решение пойти тем или иным путем. Оглядываясь впоследствии назад, вы, вероятно, обнаруживали, что ваше решение было поворотным пунктом в той ситуации, а может, и во всей вашей жизни. Все остальное было лишь следствием.

Способность принимать правильные решения - один из самых главных навыков преуспевающего человека. Исследование, в котором сравнивались менеджеры, быстро поднимающиеся по служебной лестнице, с теми, кто оказался не у дел, показало, что отличительной чертой преуспевающих менеджеров была их большая решительность во всех действиях.

Это исследование обнаружило еще один интересный факт: когда обеим группам менеджеров были предложены письменные тесты с гипотетическими проблемами, в точности своих *письменных* решений обе группы оказались примерно равны. Когда же дело касалось реальной работы, более решительные менеджеры были готовы принимать решения и приступать к действиям, в то время как их менее расторопные коллеги колебались с принятием решений, опасаясь совершить ошибку.

Развитие в себе решительности может оказаться тем критически важным фактором, который позволит вам научиться обретать контроль над любой ситуацией и стать на путь более быстрого служебного роста.

Мне приходилось общаться со многими людьми, чья жизнь перевернулась к лучшему в какой-то определенный момент. Почти в каждом случае они говорили мне, что перемена наступала, когда они наконец принимали решение "стать серьезными". Они решали

перестать колебаться из стороны в сторону и принять какое-то конкретное решение, полностью посвятив себя какому-то определенному направлению деятельности.

Успеха добивается не обязательно тот, кто принимает правильные решения, а тот, кто делает свои решения правильными. Такие люди следят за результатами и своевременно вносят поправки. Они всегда готовы принять новую информацию и при необходимости — измениться. Тем не менее они всегда решительны, всегда движутся вперед, никогда не колеблются в своей позиции и в своем отношении к жизни.

**Первое следствие из закона решительности очень простое**  
***Действуйте смело, и невидимые силы придут вам на помощь***

Когда вы смело смотрите в глаза действительности и мужественно шагаете вперед, вам на помощь на пути достижения вашей цели приходят различные невидимые силы. Ваша готовность действовать, а не топтаться на месте пережидая, по-видимому, притягивает к вам на помощь все силы вселенной.

**Второе следствие из закона решительности сформулировано в чудесной книге Доротеи Бранд "Проснись и живи", написанной в 1935 году. Доротея Бранд пишет об открытии, которое перевернуло всю ее жизнь и жизни тысяч других людей, которые слышали ее публичные выступления на эту тему. Это была простая формула успеха**  
***Действуйте так, словно неудача невозможна, и она действительно станет невозможна***

Это один из самых важных принципов успеха. Когда вы представляете, что успех будет гарантирован, стоит вам просто начать действовать, и руководствуетесь этой предпосылкой, множество сил начинает поддерживать вас и продвигать вперед, к осуществлению ваших желаний. Когда вы по какой-либо причине сомневаетесь, отбросьте все сомнения, действуйте так, словно неудача невозможна, и продолжайте двигаться вперед.

**Третье следствие из закона решительности сформулировано в знаменитой рекламе фирмы "Найк"**  
***Просто сделайте это!***

Эти три слова действительно заключают в себе одну из величайших формул успеха. "Просто сделайте это!" Поставьте перед собой цели, составьте планы, определите приоритеты, вообразите, что неудача невозможна, а потом просто сделайте это!

**Как можно применить этот закон немедленно**

1. Определите те аспекты своей жизни и работы, где вам необходимо принять четкие, однозначные решения. Решите наконец: "ловить рыбу или сматывать удочки". Орел или решка. Помните, что любое решение обычно лучше, чем никакое. Как сказал в "Макбете" Шекспир, "чем думать и гадать - сомненья прочь. Скорее двинем рать, и битва все решит".

2. Будьте решительны. Не бойтесь! Пробуйте! Действуйте смело, и невидимые силы придут вам на помощь. И сделайте это прямо сейчас.

**17. Закон творческого мышления**

***Каждый шаг в жизни человека начинается с зародившейся в его голове идеи ..***

Именно идеи, зарождающиеся в вашей голове, больше, чем что-либо другое, наделяют вас способностью решать проблемы, преодолевать препятствия и достигать целей. Идеи - это ключ к будущему. Без творческого мышления невозможно достичь существенного успеха. Чтобы заложить фундамент будущего благосостояния и вступить на путь успеха, необходимы некоторые новации.

**Первое следствие из этого закона**  
***Ваша способность генерировать конструктивные идеи в любом направлении безгранична. Следовательно, безграничен и ваш потенциал***

Идеи — это транспортное средство, способное доставить вас оттуда, где вы есть, туда, где вы хотите быть. Ваша задача состоит в том, чтобы генерировать как можно больше идей, тщательно анализировать их в сопоставлении с вашими текущими целями и затем действовать на их основе.

В жизни практически нет препятствий, которые нельзя было бы преодолеть силой мысли, силой концентрации мышления, силой идей.

**Второе следствие из этого закона сформулировал Наполеон Хилл**  
***Человек может достичь всего, что способен породить его разум и во что он способен поверить***

Ваш разум устроен таким образом, что вы не можете генерировать идею, не имея одновременно возможности осуществить ее. Само существование идеи в вашем сознании означает, что вы имеете возможность воплотить ее в реальность. Единственный вопрос, на который вы должны ответить: "В какой степени вы желаете ее осуществления?"

**Третье следствие из закона творческого мышления принадлежит Наполеону**  
***Воображение правит миром***

Посмотрите вокруг — каждая вещь или предмет, который вы видите, первоначально были лишь идеей в голове того или иного человека. Весь наш рукотворный мир является результатом мысли, воплощенной в реальность.

**Четвертое следствие из этого закона сформулировано Эйнштейном**  
***Воображение важнее фактов***

Наверняка в вашей жизни было множество случаев, когда факты говорили одно, но ваши идеи и творческие способности позволяли вам делать что-то совершенно другое.

Идея или прозрение в критический момент может оказаться поворотным пунктом вашей жизни. Все большие изменения в жизни и судьбе человека начинаются с идеи, которая позволяет вам взглянуть на вещи по-иному и предпринять действия, которые вы не предприняли бы, не будь этой идеи.

Где бы вы ни находились, чем бы вы ни занимались, какой бы ни была ваша ситуация, вы обладаете способностью к творчеству в форме безграничной способности генерировать идеи, решать любые проблемы и достигать любых целей. Вашим свершениям практически нет пределов, кроме тех, которые вы сами накладываете на свое воображение.

**Как можно немедленно применить этот закон**

1. Практикуйте "мозговую атаку", один из методов генерирования идей, по каждой проблеме, по каждому вопросу, по каждой цели. Этот метод творческого мышления позволил многим людям стать богатыми и преуспевающими. Вот как он работает.

Обратитесь к любой цели или проблеме, которая вас занимает, и запишите ее вверху листа бумаги в форме вопроса. Потом напишите двадцать ответов на этот вопрос в настоящем времени, словно вы уже это делаете.

Например, вы можете написать: "Что я могу сделать, чтобы удвоить свой доход в ближайшие два-три года?" Затем вы можете ответить: "Каждый день я приезжаю на работу

на час раньше и планирую свой рабочий день заранее". Постарайтесь дать как минимум двадцать ответов в таком духе.

2. Выберите из своего списка хотя бы одну идею или ответ и сразу же начинайте действовать на их основе. Когда вы начнете действовать, идеи будут приходить вам в голову одна за другой. Этим поддерживается поток творчества. И чем больше вы практикуете это упражнение, тем большее количество лучших идей вы генерируете. Вы включаете в работу все большее количество мозгового вещества. Вы фактически повышаете свой интеллект.

Выполняйте это упражнение каждый день, лучше всего по утрам, по любому вопросу или цели, которые важны для вас в данный момент. Вы поразитесь тому количеству идей, которые всплывают в вашем воображении, когда вы задаете себе вопросы и затем записываете ответы.

## **18. Закон гибкости**

***Успех достигается в том случае, когда вы ясно видите цель и проявляете гибкость в процессе ее достижения***

Это одно из самых важных открытий, сделанных преуспевающими людьми. Когда вы ставите перед собой четкую цель и составляете план, то обычно достаточно хорошо представляете, что нужно делать для достижения желаемого. Однако тысячи обстоятельств могут измениться, и каждое такое изменение может потребовать изменений в ваших планах. Наибольший оптимизм и творчество проявляют люди, открытые к новшествам, гибкие перед лицом неизбежных и непрерывных изменений, которые им необходимо вносить в свои действия на пути к поставленной цели.

### **Первое следствие из закона гибкости**

***Если ваш упорный труд долгое время остается тщетным, это означает, что вы делаете что-то не то***

Когда вы чувствуете, что ваши невероятные старания приносят слишком мало результатов, будьте готовы отступить назад и пересмотреть свой план. Убедитесь, что цель, над достижением которой вы бьетесь, остается для вас желанной. Рассмотрите возможность того, что выбранная вами стратегия ошибочна для данной ситуации. Будьте готовы пересмотреть и изменить свой подход. Главное — уберите с пути свое это. Больше заботьтесь о том, что правильно, нежели кто прав.

Развивайте в себе настроение компьютерного программиста. Когда он разрабатывает программу, то знает, что по завершении программа будет полна ошибок. Никакая компьютерная программа не работает идеально при первом запуске. Однако программист принимает это как неизбежность и затем возвращается к началу программы, проходит ее строчку за строчкой, устраняя дефекты. Когда отладка будет завершена, программа будет работать идеально.

Аналогичным образом, когда ваши планы не приносят плодов, вместо того чтобы прилагать еще большие усилия, остановитесь и заново оцените ситуацию. Рассмотрите возможность того, что ваши нынешние действия ошибочны. Постоянно пересматривайте свои планы, пока они не будут как следует отлажены, чтобы позволить вам двигаться вперед без тревог и разочарований.

### **Второе следствие из этого закона**

***В жизни вы свободны лишь настолько, насколько широк ваш выбор***

Ваша свобода и счастье в большой мере определяются числом альтернативных вариантов, которые вы разрабатываете на тот случай, если ваш первый план не сработает. Чем более основательно проработаны эти варианты, тем большей свободой вы обладаете.



Если ваши действия не принесут ожидаемых плодов, вы будете готовы переключиться на что-то другое.

Сам процесс разработки альтернативных вариантов развивает в вас ясность мышления. Чем больше вариантов вы рассмотрите, тем более свободным и гибким вы сможете быть на пути к своей цели. Чем больше у вас вариантов, тем выше вероятность того, что один из них окажется действенным и позволит вам достичь поставленной цели.

### **Третье следствие из закона гибкости**

***Кризис - это потенциальная переменная, которая пытается осуществиться***

Когда вы переживаете кризис или какого-то рода задержку в своем движении вперед, остановитесь и спросите себя:

"Какая переменная пытается здесь пробить себе путь? Какое сообщение для меня несет в себе этот кризис?"

Кризис вы можете переживать на работе, в личной жизни, в сфере здоровья, в бизнесе. Почти в каждом случае кризис указывает на то, что что-то определенно идет не так и, продолжая двигаться в прежнем направлении, вы только усугубите ситуацию. Какая переменная настоятельно стучится в вашу жизнь?

### **Четвертое следствие из закона гибкости**

***В корне всякой неудачи лежат ложные предпосылки***

Почти каждая неудача, которую вы переживаете, является результатом неверного предположения, которое вы сделали и безоговорочно приняли. Было бы полезно прояснить и проверить сделанные вами предположения, особенно когда дела идут не так хорошо, как вы ожидали.

Каковы ваши предпосылки? Каковы ваши очевидные предположения, которые абсолютно ясны вам? Каковы неочевидные, бессознательные предпосылки, которые вы тоже можете безоговорочно принимать?

Что, если какие-то самые очевидные для вас предпосылки неверны? Какие изменения вам следовало бы внести? Как бы вы изменили свои действия, если бы то, что вы предполагали истинным, оказалось ложным?

Когда вы принимаете правильные решения и достигаете своих целей строго по плану, это означает, что предположения, на которые вы опираетесь, сообразны с реальностью ситуации. Когда же вы переживаете неудачи и ощущаете сопротивление, это обычно говорит о том, что в ваших базовых предположениях что-то не так.

Многие люди разоряются, не успев как следует начать дело, потому что считают, что для их продуктов или услуг существует достаточно широкий рынок. Они предполагают, будто потребители откажутся от своих текущих поставщиков в их пользу только потому, что они вышли на рынок. Иногда они думают, что обладают всеми талантами, навыками и способностями, чтобы предлагать товары и услуги по конкурентоспособным ценам и при этом получать прибыль. Любая из этих посылок может оказаться ложной. И даже если только одна из них оказывается ложной, это ведет к финансовому краху.

Ваша готовность ставить под сомнение собственные предпосылки, сверять свои предположения с реальностью и готовность допустить возможность того, что вы ошибаетесь, - это та жизненная позиция, которая в конечном счете приведет, вас к большим свершениям. Гибкость - это, возможно, важнейшее качество, которое вы можете развить в себе, чтобы ваш бизнес процветал в нашей быстро меняющейся экономике.

### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Определите свои основные предпосылки в самых важных аспектах вашей деловой и личной жизни. Что, если они неправильны? Что бы вы в таком случае предприняли? Какие у вас есть варианты?

2. Перечислите пять наихудших, с вашей точки зрения, ситуаций, которые могли бы произойти в вашей личной и деловой жизни в течение года. Что вы предпримете, если одна или несколько из них все-таки произойдут? Составьте список вариантов действий на каждую экстренную ситуацию и начинайте продумывать альтернативные направления деятельности по самым важным вопросам.

## **19. Закон упорства**

***Ваша способность выстоять перед лицом неудач и разочарований является мерой вашей веры в себя и свои успехи***

Упорство - железное качество преуспевающего человека. Зачастую ваше упорство оказывается важнейшим качеством на пути достижения успеха. Оно может оказаться единственным качеством, обеспечивающим вам преимущество перед другими. Самое важное качество, какое вы можете развить в себе, - это способность проявлять стойкость в трудной ситуации. "

### **Первое следствие из закона упорства**

***Упорство - это самодисциплина в действии***

Когда вы проявляете стойкость перед лицом неурядиц, задержек, разочарований и временных поражений, которые вы неизбежно переживаете на разных этапах своей жизни, вы демонстрируете себе и другим, что обладаете качествами самодисциплины и самоконтроля, совершенно необходимыми для достижения любого сколь-нибудь существенного успеха.

**Уинстон Черчилль сформулировал второе следствие из закона упорства, когда говорил о самом важном уроке своей жизни**

***Никогда не сдавайтесь; никогда, никогда не сдавайтесь***

Черчилль верил, снова и снова доказывая это на протяжении всей своей жизни, что бульдожья хватка перед лицом, казалось бы, ошеломляющего поражения зачастую является тем критически важным качеством, которое превращает поражение в победу. Черчилля считают едва ли не величайшим государственным деятелем XX столетия благодаря его готовности без жалоб сносить все неурядицы и стойко держаться перед лицом явных, казалось бы, поражений и неудач.

Когда вы с непоколебимой решимостью и упорством движетесь к своей цели, то в конце концов обнаруживаете, что ничто на свете не способно остановить вас. Вы станете непреодолимой силой природы. И ваши высокие цели станут реальностью.

### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Составьте список всех проблем и затруднений, с которыми вы сталкиваетесь в настоящее время. В каких вопросах вы ощущаете себя слабым и неуверенным? В каких вопросах вам нужно проявить еще большую стойкость, чем та, что вы демонстрировали до сих пор? Продолжайте напоминать себе, что "поражение - не вариант выбора!".

2. Заранее решите для себя, что вы никогда не отступитесь, что бы ни происходило. Помните, что если вы будете уверенно двигаться к своей мечте и заранее решите никогда не сдаваться, в конечном итоге вы просто не сможете не достичь большого успеха.

Никто никогда не сможет остановить вас, кроме вас самих. Вперед!

### **Резюме**

Успех - не случайность. Успех - это определенный результат непрерывной и упорной деятельности, направленной на достижение поставленных целей и согласующейся с универсальными законами.

Если бы только один-два человека практиковали эти вечные законы и в результате

достигли большого успеха, вы могли бы списать их опыт на везение или совпадение. Но если сотни тысяч и даже миллионы мужчин и женщин начали с нуля и построили для себя прекрасную жизнь, приведя свои поступки в соответствие с этими законами, разве не логично было бы и вам сделать то же самое?

Преуспевающие люди не обязательно умнее или в чем-то лучше других. Просто они открыли для себя фундаментальные принципы успеха и начали применять их раньше других людей. Теперь и вы можете присоединиться к ним. Если вы начнете ежедневно внедрять эти законы во все сферы своей жизни и деятельности, то будете двигаться вперед быстрее и легче, чем когда-либо прежде.

Для вас нет никаких ограничений, кроме тех, что вы накладываете на себя собственным мышлением.

## **Глава третья**

### **Законы бизнеса**

- 20. Закон предназначения.*
- 21. Закон организации.*
- 22. Закон удовлетворения потребностей покупателей*
- 23. Закон покупателя*
- 24. Закон качества*
- 25. Закон устаревания.*
- 26. Закон обновления*
- 27. Закон критических факторов успеха*
- 28. Закон рынка*
- 29. Закон специализации*
- 30. Закон конкурентного преимущества*
- 31. Закон сегментации*
- 32. Закон концентрации*
- 33. Закон превосходства*

### *Законы бизнеса*

Президент Кельвин Кулидж однажды сказал: "Дело Америки - заниматься делом". Наибольшее число возможностей достичь значительного успеха вам предоставляет частный бизнес, будь вы владелец фирмы или ее сотрудник. Чем раньше вы постигнете законы бизнеса и приведете свои дела в соответствие с ними, тем больше вам будут платить и тем быстрее вы будете продвигаться вверх.

Сегодня в Соединенных Штатах насчитывается более двадцати трех миллионов предприятий. Каждый год к ним добавляются где-то от шестисот тысяч до миллиона новых фирм, не считая сотен тысяч незарегистрированных индивидуальных предпринимателей и фирм, основанных на партнерских началах. Эти фирмы могут иметь самые разные размеры и структуру, начиная от бизнесмена-одиночки, работающего за своим кухонным столом, и заканчивая гигантскими корпорациями, насчитывающими сотни тысяч работников.

Наша система бизнеса оказывает огромное влияние на наш образ жизни. Понять, как работает эта изумительная система, чрезвычайно важно, если вы хотите достичь успеха.

Бизнес сегодня меняется с невероятной, все увеличивающейся скоростью. Компании возникают из ниоткуда, стремительно растут, доводя свою стоимость до миллиардов долларов, а потом, всего через несколько лет, разоряются или поглощаются другими компаниями. Раньше мы ничего подобного не видели. Этот невероятный темп перемен является неотвратимым и неизбежным фактом современной деловой жизни.

Каждый год целая сотня новых фирм попадает в список пятисот крупнейших компаний Америки, и такая же сотня выпадает из него. Многие другие гигантские корпорации либо распадаются, либо сливаются, либо меняют основные направления своей деятельности. Мы повсюду видим, как огромные конгломераты слившихся компаний трансформируют деловой мир и влияют на жизни миллионов людей.

Если мы переживаем такие бурные изменения среди крупнейших и наиболее могущественных корпораций страны, вы можете себе представить, какие изменения происходят в среде миллионов меньших компаний.

Восемьдесят процентов новых фирм закрываются или исчезают в первые два года после начала своей деятельности, и даже многие крупные, стабильные компании каждый год становятся банкротами или захватываются другими организациями.

В то же самое время тысячи новых фирм добиваются успеха, и многие довольно крупные компании продолжают увеличиваться с захватывающей дух скоростью. Этот темп перемен предоставляет неограниченные возможности для творческого меньшинства, для тех, кто знает законы делового успеха. Применяя эти законы и принципы, вы наделяете себя способностью внести существенный вклад в дело вашей организации. Вы помещаете свою жизнь и свою карьеру на кратчайший путь к успеху. За пару лет вы добьетесь большего, чем многие люди добиваются за всю свою жизнь.

Я начал изучать эти принципы много лет назад. Моя карьера в бизнесе началась в десятилетнем возрасте, когда я торговал мылом под эгидой местного отделения Молодежной христианской ассоциации. Потом я продавал газеты, стриг лужайки, наряжал рождественские елки, работал продавцом в универмаге. Затем я ходил по разным учреждениям, предлагая на продажу канцелярские принадлежности. После это переросло в торговлю недвижимостью, автомобилями, рекламное дело, учебные семинары, консультации. За двадцать пять с лишним лет моей карьеры я работал на всевозможные организации, а потом и управлял различными организациями самых разных размеров - всего их было двадцать две. Я пережил и захватывающие дух взлеты, и драматические падения.

В возрасте тридцати одного года я подал заявление на курсы менеджеров при одном крупном университете и, хотя среднюю школу я окончил без аттестата, меня приняли большей частью на основе моего большого жизненного опыта. На полные три года, включая вечера, выходные, летние каникулы, я с головой погрузился в изучение всех граней бизнеса и управления бизнесом. Я вышел оттуда с головой, наполненной теоретическими знаниями и горячим желанием применить некоторые из этих идей в реальной жизни.

Потом в моей жизни произошел один из удачнейших прорывов. Меня пригласили в качестве личного консультанта к председателю конгломерата, стоившего пятьсот миллионов долларов. Применяя некоторые из законов и принципов, описываемых в этой главе, я организовывал, управлял, оперировал и генерировал продажи товаров и услуг на десятки миллионов долларов. На каждом этапе этой фазы моей деловой карьеры председатель направлял мою деятельность советами и идеями, которые позволили ему в свое время стать одним из богатейших и наиболее уважаемых людей в стране.

Три года спустя я уволился, отказавшись от утроенной зарплаты и акций, чтобы стать главным управляющим строительной компании стоимостью в 265 миллионов долларов. На этом посту я применил многие из уроков, преподанных мне моим прежним руководителем. В результате за полгода я сумел полностью реорганизовать компанию, перенаправить ее деятельность и обновить кадры.

В ходе этой реорганизации я усвоил жизненно важный принцип бизнеса. Я понял, что стремительные перемены в фирме разрушают существующую иерархию власти и сотрудники начинают яростную борьбу за насиженные места, действуя порой в ущерб организации. Что бы ни говорили, люди не любят перемен и их инициаторов. Я стал жертвой "дворцового переворота" и вскоре снова оказался на улице в поисках очередной работы.

За эти годы я повидал много способов ведения бизнеса — от наиболее продуманных до самых нелепых. Мне довелось поработать с бизнесменами практически всех сортов — о г

самых преуспевающих и умелых до настоящих безумцев. Я причел сотни книг и тысячи статей по разным аспектам бизнеса, управления бизнесом и все равно считаю, что до сих пор лишь барахтаюсь на поверхности.

Тем не менее я разработал некоторые общие правила которые послужили средством, позволившим мне создать собственные процветающие предприятия. Я также сумел помочь многим своим клиентам повысить темпы роста их бизнеса, увеличить их долю на рынке и, соответственно, доходы.

Есть несколько законов, которые применимы к любому виду бизнеса. Какой-нибудь из этих законов может оказаться тем единственным звеном, которого вам не доставало для достижения успеха. Это проверенные, практичные, простые и действенные законы. Как и при использовании спортивного тренажера, чем чаще вы их применяете, тем лучших результатов добьетесь.

## **20. Закон предназначения**

### ***Предназначение любого бизнеса - создать и удержать потребителя***

Многие люди полагают, что главная цель любой фирмы — получение прибыли. Однако, хотя это может быть целью для человека, который создает фирму или вкладывает в нее деньги, фирма сама по себе является отдельной единицей, и у нее собственное предназначение. Хороший способ понять смысл существования фирмы - вообразить, что ее владельцы должны ежегодно представлять перед судом и отчитываться, чтобы получить разрешение на продолжение работы. Вы сразу увидите, что "получение прибыли" — недостаточная причина для оправдания существования предприятия.

#### **Первое следствие из закона предназначения**

##### ***Прибыль является мерой того, насколько хорошо фирма выполняет свое предназначение***

О том, что главное предназначение бизнеса - создавать потребителей, можно судить хотя бы по тому, что основное время и внимание самые важные персоны любой преуспевающей компании уделяют созданию и удержанию потребителей. Объем продаж и доходность компании являются результатом или мерой того, насколько близка организация и каждый ее сотрудник к достижению этой цели.

#### **Второе следствие из закона предназначения**

##### ***Прибыль является мерилем стоимости ведения бизнеса, стоимости будущего***

Многие люди не совсем понимают роль прибыли. Некоторым кажется, что прибыль или даже погоня за прибылью как-то связаны с "жадностью". То, что прибыль — это хорошо, — неоспоримый *факт*. Именно прибыль все оплачивает. Именно из прибылей платят зарплату работникам и налоги, из прибылей делают инвестиции в новые продукты и технологические процессы, научные исследования и развитие, из прибылей оплачивается то множество полезных вещей, которые компания может делать для своих сотрудников.

Противоположностью прибылям являются убытки. Где есть убытки, там происходит спад в экономической активности, сокращается количество рабочих мест и часто наступает крах предприятия. Если фирма терпит убытки постоянно, у людей, работающих в ней, нет будущего. Всякий, кто возражает против получения прибылей, тем самым возражает против будущего сотрудников фирмы.

Некоторые люди считают, что прибыли компаний слишком высоки. Однако за восемьдесят лет между 1920 и 2000 годами чистая прибыль крупнейших компаний в среднем за год росла примерно на пять процентов. Из всех расходов большинства компаний, за вычетом стоимости сырья и товаров, приобретаемых для перепродажи, почти восемьдесят пять процентов уходят на зарплату сотрудникам. В той стране или даже части страны, где

много прибыльных компаний, обычно много хорошо оплачиваемых рабочих мест и прекрасных возможностей для людей, работающих на этих местах.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Ищите возможности сделать свою компанию более процветающей. Способность влиять на доходность компании является важнейшим фактором вашего долгосрочного успеха. Какова структура прибылей вашей компании? Какие ваши продукты приносят наибольшую прибыль? Какие потребители приносят вам наибольшую прибыль? Каким образом вы можете повлиять на приток доходов в вашу компанию?

2. Определите направления, по которым вы можете помочь в создании новых потребителей. Ищите возможности разрабатывать и продвигать на рынок новые продукты и услуги. Отыщите способы укрепить доверие к вам со стороны покупателей. Каждый день делайте что-нибудь для поиска и удержания покупателей.

### **21. Закон организации**

*Деловая организация - это группа людей, связанных общей целью поиска и удержания потребителей*

Деловая организация создается в том случае, когда задачи, которые должны быть выполнены для поиска потребителей и удовлетворения их потребностей, становятся непосильными для одного человека. Основатели компании должны специализироваться и концентрироваться на важнейших задачах, решать которые могут только они, и поручать другим те задачи, которые могут быть выполнены ими. Таким образом создаются новые должности и рабочие места, а деятельность компании расширяется. Компания расширяет свои возможности по обслуживанию потребителей. Этот процесс роста продолжается, пока увеличение численности персонала приводит к увеличению числа потребителей.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Определите сферу своей ответственности с точки зрения вашего вклада в обслуживание покупателей.

2. Обратите внимание, как меняется круг ваших обязанностей внутри вашей организации. Определите, какие изменения вам придется внести в свои знания, навыки и действия, чтобы оставаться ценным, если не незаменимым, сотрудником для своей компании. Сегодня же составьте план действий по увеличению своего вклада в результаты работы компании, определяющие ее успех.

### **22. Закон удовлетворения потребностей покупателей**

*Покупатель всегда прав*

Его также называют "правилом номер один" работы с клиентом. Мы живем в условиях рыночной экономики, ориентированной на покупателя. Никогда раньше потребитель не имел столько информации и столько власти. Каждая компания, большая или маленькая, должна день и ночь думать о том, как удовлетворить покупателей быстрее, лучше и дешевле своих конкурентов.

#### **Первое следствие из закона удовлетворения потребностей покупателей**

*Если вам кажется, что покупатель не прав, смотрите правило номер один*

На основе этой философии построены самые лучшие компании Америки и всего мира. Они одержимы услужливостью. Они постоянно ищут способы удовлетворять нужды потребителей качественнее, чем прежде, и лучше, чем их конкуренты. В любой отрасли

экономики наиболее преуспевают те компании, для которых покупатель - король, а удовлетворение нужд покупателей - движущая сила их деятельности.

**Второе следствие из закона удовлетворения потребностей покупателей**  
***Удовлетворение потребностей покупателей происходит в результате контактов между людьми***

Людей нельзя удовлетворить какими-то вещами или бумагами. Люди эмоциональны, и удовлетворить их можно посредством человеческого общения и внимательного к ним отношения. Согласно одному исследованию, проведенному Гарвардским университетом, 68 процентов неудовлетворенных покупателей, которые сменили поставщика, жаловались на безразличие со стороны одного или нескольких представителей компании. Вот почему самые преуспевающие компании ведут очень четкую политику удовлетворения нужд покупателей, обычно письменно зафиксированную. Каждому работнику этих организаций вменяется в обязанность хорошее обращение с покупателями.

Например, корпорация "Уолт Дисней" каждое лето привлекает на работу в своих парках развлечений тысячи студентов колледжей. Их нанимают в середине мая и в течение четырех—шести недель обучают. Затем студенты работают в течение восьми недель во время летних каникул, когда в парках максимальный наплыв посетителей.

Когда сотрудников компании спрашивают, зачем со студентами проводить столь интенсивное и продолжительное обучение - от четырех до шести недель учебы ради восьми недель работы. - их ответы хорошо объясняют философию компании Диснея.

Диснеевские менеджеры объясняют, что студентов муштруют до такой степени, чтобы они могли выполнять свою работу не задумываясь. Это позволяет им концентрировать все свое внимание на посетителях, или так называемых "гостях". Поскольку студенты досконально помнят свои обязанности, они проявляют больше внимания к мелочам, и благодаря этому посетители рады, что они предпочли для развлечений именно парк Диснея.

**Третье следствие из закона удовлетворения потребностей покупателей**  
***Наилучшие сотрудники всегда работают в наилучших компаниях***

Лучшие компании давно уже поняли, что их успех во многом определяется людьми, которых они выбирают. Поэтому они не жалеют времени на подбор сотрудников и очень тщательно проводят как собеседование, так и процедуры проверки представляемых ими сведений. Если нанять не того человека, он может успеть причинить много вреда, прежде чем его уволят.

Умение привлекать к себе людей и поддерживать с ними хорошие отношения является чрезвычайно важным фактором для вашего долгосрочного успеха в качестве менеджера. К счастью, умению опрашивать и нанимать нужных людей можно научиться. Это ключевой навык для успеха в бизнесе.

**Четвертое следствие из закона удовлетворения потребностей покупателей**  
***Ключевая роль менеджмента состоит в достижении максимальной отдачи от вложений в человеческие ресурсы с точки зрения удовлетворения потребителей***

В отношении любой работы у вас есть два варианта действий. Вы либо делаете ее сами, либо нанимаете кого-то, кто ее сделает. Если вы управляющий, ваша задача — добиться, чтобы необходимая работа выполнялась другими, а не вами лично.

Последнее замечание относительно удовлетворения потребителей: сотрудники любой компании всегда будут относиться к клиентам так, как управляющие относятся к своим сотрудникам. Когда вам очень нравится качество обслуживания в каком-либо магазине или ресторане, знайте, что там хороший управляющий, который прекрасно обращается со своими

подчиненными. Когда вас обслуживают плохо, знайте, что человек, с которым вы имеете дело, так относится к вам в попытке отомстить управляющему, который, по его мнению, плохо обращается с ним.

### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Сегодня же примите решение оказывать своим потребителям услуги наивысшего качества и в наибольшем количестве по сравнению со своими конкурентами. Никогда не удовлетворяйтесь вторым местом.

2. Определите свое место и место своей компании по четырем уровням удовлетворения нужд потребителей, перечисленным ниже. Разработайте план действий, направленный на достижение вами более высокого уровня.

Вот четыре уровня удовлетворения нужд потребителей. Первый, которого едва хватает для простого выживания, - это когда вы *оправдываете* ожидания покупателя. Чего в первую очередь ожидает от вас покупатель и как вы можете наилучшим образом оправдать его ожидания?

Второй уровень удовлетворения нужд покупателей - когда вы *превосходите* их ожидания. Какие дополнительные услуги вы можете предложить, которых не предлагают ваши конкуренты?

Третий уровень - *радовать* покупателя. Чем бы вы могли приятно удивить клиента?

Наконец, четвертый уровень удовлетворения нужд потребителей, достигаемый только наиболее преуспевающими и солидными организациями, - это когда вы *изумляете* своих покупателей. Вы настолько превосходите все их ожидания и настолько хорошо это делаете, что они не только сами обращаются к вам снова и снова, но и советуют своим друзьям покупать товары и услуги только у вас. Каким образом вы могли бы организовать обслуживание клиентов, чтобы изумлять их?

### **23. Закон покупателя**

***Покупатель всегда действует в своих интересах, стараясь приобрести самое лучшее по минимальной цене***

Покупатели в своем выборе руководствуются экономическим расчетом. Они стараются купить больше и лучше при минимуме расходов. Покупатели всегда стараются приобретать нужные им вещи самым быстрым и простым способом - прямо сейчас - и по самой низкой цене.

Это не проблема. Это просто факт деловой жизни. Покупатели хотят иметь самое лучшее за наименьшую цену, и они будут покупать у тех, кто, по их мнению, лучше других способен обеспечить это требование. И они всегда правы. Чтобы выжить и процветать в бизнесе, вы должны ежедневно иметь дело с эгоистичными, капризными, нетерпеливыми покупателями, которые хотят именно того, чего они хотят, где и когда они этого хотят, и которые готовы в любой момент отказаться от ваших услуг и отправиться за покупкой в другое место. Как и вы сами зачастую поступаете на их месте.

Кстати, очень важно делать различие между *фактами* и *проблемами*. Это совершенно разные вещи, и путаница в этих понятиях может стать источником неприятностей.

Факт, по определению, - это просто то, что есть. Это неизбежная и неотвратимая часть жизни. Это нечто такое, что вы должны принять и с чем вы должны работать. Это как погода, как недвижимый объект. С фактом не поспоришь, и расстраиваться по его поводу не имеет смысла.

Проблема, с другой стороны, - это нечто поддающееся решению. Проблему можно устранить, используя ум и воображение.

В бизнесе очень важно уметь отделять факты от проблем и не портить нервы в отношении того, с чем поделаться ничего нельзя. Один из законов, сформулированных



философом для продвижения по служебной лестнице. Согласно этому определению, вашим первым потребителем является ваш босс, если только вы сами не являетесь владельцем фирмы. От того, насколько вы угодите своему начальнику, зависит, насколько далеко и насколько быстро вы продвинетесь вперед.

Если вы менеджер и у вас есть подчиненные, они тоже являются вашими потребителями. То, как вы обращаетесь с ними и удовлетворяете их потребности, определяет, как они будут удовлетворять нужды ваших клиентов.

Если вы работаете в бухгалтерии или администрации, вашими потребителями являются люди, которые вынуждены пользоваться результатами вашего труда, идет ли речь о финансовых отчетах, компьютерных распечатках или иной информации.

Потребители есть у каждого человека. Каждый человек занят удовлетворением своих потребностей. Уровень успеха в бизнесе для каждого человека определяется тем, насколько хорошо он удовлетворяет нужды своих наиболее важных потребителей.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Составьте список своих потребителей, внутри и вне своей фирмы. Запишите имена своего начальника и сотрудников, а также клиентов — всех тех, с кем вы имеете дело, включая своих подчиненных.

2. Сегодня же составьте план, направленный на то, чтобы ваша ценность в глазах этих людей повысилась. Каких результатов вы в идеале хотели бы достичь во взаимоотношениях с этими своими потребителями?

Примите решение каждый день делать что-нибудь для повышения уровня удовлетворенности ваших потребителей от общения с вами и вашей компанией.

## **24. Закон качества**

### ***Покупателю требуется наивысшее качество по самой низкой цене***

Этот закон кажется совершенно простым, и тем не менее многие компании пытаются нарушать его на пути к своему банкротству. Покупатель очень умен. Клиент, принимая решение о конкретной покупке, всегда будет стремиться к удовлетворению максимального числа своих потребностей. Только те компании, которые удовлетворяют настойчивое стремление покупателя приобретать товары и услуги все более высокого качества за все более низкую цену, преуспеют на рынке.

В 1989 году на рынок США были одновременно выпущены "Тойота-Лексус" и "Ниссан-Инфинити". Обе компании рекламировали свои машины как автомобили будущего, имеющие все элементы роскоши, присущие наиболее дорогим европейским автомобилям, но продаваемые по ценам на десять, двадцать, а то и тридцать тысяч долларов дешевле. Обе компании отдали все силы на то, чтобы предложить американцам автомобили наивысшего в их классе качества.

И они преуспели. С 1991 года в обзорах удовлетворения потребителей "Лексус" и "Инфинити" постоянно называются в числе наилучших автомобилей с точки зрения качества и последующего сервиса среди всех 557 марок машин, продаваемых в США. По качеству они из года в год занимают первые места среди всех продаваемых в стране автомобилей.

В результате объем продаж этих машин достигает сотен миллионов долларов ежегодно.

#### **Первое следствие из закона качества**

#### ***Качество - это то, что покупатель называет таковым и за что он готов платить***

Качество может определить только покупатель. Иногда он неспособен внятно описать его словами, но он голосует за него своими долларами. Точнее, она, поскольку в настоящее время более восьмидесяти процентов решений о покупках принимается женщинами.

Филип Кросби в своей книге "Качество без слез" писал так:

"Качество товара определяется довольно легко. Оно может быть измерено тем, какую

долю времени товар выполняет те функции, ради выполнения которых его покупают".

Качество часов можно измерить тем, как долго они продолжают показывать точное время. Если они делают это сто процентов времени без остановок, значит, у них стопроцентное качество.

Если вы покупаете автомобиль, уровень его качества определяется тем, сколько времени он избавляет вас от проблем с ремонтом и обслуживанием. Если машина не требует ремонта сто процентов времени, ее степень качества составляет сто процентов.

К сожалению, сегодня нередки ситуации, когда до двадцати пяти процентов изделий приходится переделывать и ремонтировать еще на заводе из-за дефектов качества. Филип Кросби приходит к выводу, что производство высококачественных изделий, не имеющих дефектов, на самом деле снижает расходы и увеличивает доходы. В краткосрочной перспективе качество создает покупателей, а в долгосрочной перспективе репутация качественного производителя удерживает их.

### **Второе следствие из закона качества**

***Понятие "качество" включает в себя как сами товары или услуги, так и способ их продажи***

Потребительское определение качества продукта включает в себя все нюансы, связанные с приобретением, содержанием и использованием этого продукта.

Цены в качественном ресторане обосновываются не только тем фактом, что на стол подаются хорошие блюда. Первоклассный ресторан с ценами и доходами выше среднего, кроме качества пищи он создает еще атмосферу уюта и наслаждения, за которую потребитель готов платить больше. Можете ли вы представить, чтобы в таком ресторане официант просто швырнул поднос на стол и ушел?

Даже самый простой товар можно продавать в атмосфере радости и доброжелательности. Положительные эмоции усиливают впечатление качества продукта у покупателя.

### **Третье следствие из закона качества**

***Доходы компании прямо пропорциональны тому, какое место по уровню качества занимает компания с точки зрения покупателей***

Это означает, что если бы какой-то исследователь провел честный и объективный опрос покупателей в том сегменте рынка, который вы занимаете, он смог бы поставить вашу компанию на определенное место по уровню качества относительно ваших конкурентов.

Предположим для примера, что на одном и том же сегменте рынка десять компаний предлагают один и тот же продукт. Опрос покупателей выявил бы, какая из этих компаний воспринимается потребителями как наилучшая в данной отрасли экономики и на данном рынке. В результате опроса можно было бы также определить компанию, занимающее второе место, третье и так далее. Попутно выяснилось бы, что компании, которые воспринимаются потребителями как наилучшие с точки зрения качества, оказываются и наиболее прибыльными компаниями на данном рынке.

Когда человеку приходится выбирать между дорогим и дешевым продуктом, он, если может себе это позволить, выберет более дорогой продукт, потому что высокая цена ассоциируется с высоким качеством. А высокое качество покупатель ассоциирует с большей надежностью и предсказуемостью. Более высокое качество в восприятии покупателя снижает чувство неуверенности или риска при принятии решения о покупке. Ему становится легче принять это решение.

Вот почему говорят: "Если вы можете себе позволить покупать качественные товары, вы не можете себе позволить не делать этого". Почти всегда имеется прямая связь между количеством денег, которое вы платите, и качеством продукта или услуги, которые вы

получаете. Высокое качество очень редко достается по низкой цене. Нельзя получить что-то ни за что. Вы всегда получаете то, за что платите. На конкурентном рынке вы можете с большой долей уверенности предполагать, что более высокая цена гарантирует более высокий уровень качества и меньший уровень риска.

Томас Раскин как-то сказал: "Разочарование от плохого качества сохраняется гораздо более долго, чем удовольствие от низкой цены".

Какое бы место по уровню качества ваша фирма ни занимала - а почти всякий бизнесмен интуитивно знает свое место даже без всяких опросов, - вы должны приложить все свои усилия на достижение вами и вашей компанией первого места. Вы должны посвятить себя тому, чтобы стать лучшим в выбранном вами деле.

Нацельтесь на лидерство в сфере качества среди конкурентов, продающих те же продукты или оказывающих те же услуги, что и вы. Эта приверженность качеству не только воодушевит всех сотрудников вашей организации, но и отразится на количестве доходов, которые вы получите в конечном счете. Компании, обеспечивающие наивысшее качество товаров или услуг, - наиболее процветающие компании. Они обеспечивают наилучшее будущее.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Определите то место, которое с точки зрения качества занимает ваша компания среди своих конкурентов. По возможности используйте объективные данные. При необходимости пользуйтесь интуицией. Но будьте абсолютно честны перед собой. Спросите своих сотрудников, на какое место среди конкурентов поставили бы вашу компанию они.

2. В точности установите, чем определяется качество для ваших потребителей. Выясните, какого уровня качества они ждут от вас. Критически проанализируйте свои продукты и услуги, способы их продажи и последующего обслуживания. Спросите своих лучших покупателей, что они более всего ценят в вашей фирме и что вы могли бы улучшить в своей деятельности.

3. Выберите в качестве объекта для улучшения какой-то один критически важный аспект, имеющий непосредственное отношение к удовлетворению нужд потребителей. Сообщите каждому работнику своей компании об этой задаче, а потом регулярно оценивайте степень прогресса.

## **25. Закон устаревания**

### ***То, что существует, уже устаревает***

Закон устаревания гласит, что с течением времени устаревает все: продукты, услуги, навыки, знания, рекламные объявления, стратегии маркетинга и деловые процессы. Чтобы выжить и процветать в это бурное время, вы и ваша компания должны не отставать и быть всегда готовыми к постоянным изменениям как неизбежному жизненному факту.

#### **Первое следствие из закона устаревания**

##### ***Завтрашний день будет отличаться от сегодняшнего***

Наибольшие разочарования в бизнесе сегодня ждут тех, кто пытается сдержать лавину перемен, не умея адаптироваться или слишком медленно адаптируясь к конкурентной борьбе, которая происходит вокруг них.

#### **Второе следствие из этого закона**

##### ***Непрерывное обновление и совершенствование абсолютно необходимы для выживания***

Обновление и совершенствование - это не досужие занятия, за которые вы беретесь, когда у вас в избытке времени и денег. Каждая компания должна иметь работников высокого ранга, которые целиком посвящают себя разработке продуктов и услуг завтрашнего дня.

Если компания не уделяет должного внимания непрерывному обновлению, у нее шаткое настоящее и ненадежное будущее. Она будет просто повержена в пыль конкурентами, которые жаждут занять ее место на рынке.

Самыми преуспевающими компаниями практически в любых экономических условиях являются те, которые непрерывно обновляют свой ассортимент и предлагают новые продукты и услуги, даже когда общая деловая активность замедляется. По-видимому, существует прямая связь между количеством новых идей, апробируемых компанией, и ее конечным финансовым успехом.

### **Третье следствие из закона устаревания** ***Лучший способ предсказывать будущее -создавать его***

Когда Уолта Диснея спросили, беспокоит ли его, что многие копируют его идеи, он ответил: "Не волнуйтесь! Мы придумываем новые идеи быстрее, чем их успевают красть".

Такой должна быть и ваша философия. Вы всегда должны иметь больше идей относительно новых продуктов и услуг, чем времени и ресурсов для их развития. Тогда вы можете из всех возможностей выбирать те, которые имеют наивысший рыночный потенциал в данный момент времени.

Будьте открыты к идеям других людей. Самый скромный служащий вашей компании может обратить внимание на потребность в некоем продукте или услуге, которые произведут революцию как в деятельности вашей компании, так и во всей вашей отрасли индустрии в целом. Вы, наверное, знаете историю ученого из корпорации "3М", который мучился проблемой, как надежнее закреплять закладки в своей любимой книге. Он экспериментировал с разными клеящими средствами, пытаясь найти состав, который позволял бы многократно приклеивать закладки, а потом отрывать их, не оставляя следов, но и не теряя клеящих свойств.

Наконец он разработал клей, который привел к созданию того, что мы сегодня называем наклейками "Postit". Корпорация "3М" ныне доминирует на мировом рынке наклеек и продает их на несколько сотен миллионов долларов ежегодно. И, получая свой процент от доходов компании, автор идеи теперь стал богатым человеком.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Представьте, что продукт, который вы продаете в наибольшем объеме и который приносит вам наибольшие прибыли, через три—пять лет безнадежно устареет. Какие новые продукты или услуги вы могли бы разработать и выпустить на рынок вместо старых?

2. Представьте, что ваше предприятие сгорело дотла в одну ночь и вам нужно все начинать сначала. Что бы вы сделали по-другому?

### **26. Закон обновления**

***Все прорывы в бизнесе достигаются за счет обновления, за счет продвижения на рынок чего-то лучшего, более дешевого, более быстрого, более оригинального или более эффективного***

В своей книге "Обновление и предпринимательство" Питер Друкер говорит о семи основных источниках обновления в бизнесе. Он предлагает несколько идей, которые вы могли бы использовать для того, чтобы сделать обновление образом жизни, своей и своего бизнеса.

Двумя важными источниками обновления, согласно Друкеру, являются неожиданный успех и неожиданная неудача. И в том, и в другом случае вы должны тщательно проанализировать происшедшее и постараться отыскать в нем потенциальные возможности для прорыва.

При изучении успехов, неудач или неожиданных событий особенно полезно применять теорию критического мышления, именуемую "верхушкой айсберга". Когда происходит нечто

неординарное, остановитесь и спросите себя: "Это случайное событие или только верхушка айсберга?" Не является ли это началом тенденции, указанием на существенный сдвиг в рыночной конъюнктуре?

Во многих случаях прорывы в бизнесе происходят тогда, когда вы своевременно распознаете рыночные тенденции и занимаете открывшуюся нишу, пока никто другой не воспользовался ею. Или, наоборот, распознав негативные тенденции, вы своевременно "сворачиваете" свой устаревший продукт или услугу, сводя к минимуму убытки, и, пока еще есть время, разрабатываете другие товары или услуги.

Возможно, самой значительной тенденцией нашего времени является развитие персональных компьютеров и Интернета. Когда появились первые персональные компьютеры, компания "IBM" составила собственные прогнозы для своего будущего. Приглашенные консультанты пришли к заключению, что мировой рынок персональных компьютеров ограничен всего лишь тремя-четырьмя сотнями штук в год. Поэтому компания сохранила приверженность большим компьютерам. Сегодня ежегодно продается более пятидесяти миллионов персональных компьютеров, а большие машины оказались на задворках компьютерной революции. Руководители "IBM" проигнорировали верхушку айсберга!

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Определите и проанализируйте тенденции, свойственные вашему бизнесу. Объем продаж растет или снижается? На какие ваши продукты спрос растет, а на какие падает? Что вам следовало бы развивать, а от чего отказаться?

2. Восхищайтесь успехами своих конкурентов! В чем и каким образом ваши самые преуспевающие конкуренты достигли наибольших объемов продаж и доходов? Чему вы могли бы поучиться у них?

3. Проанализируйте свои наивысшие успехи и наибольшие неудачи за минувший год. Какие полезные уроки на будущее вы могли бы извлечь из них? Помните, что всякому большому успеху предшествует неудача и каждая неудача несет в себе ценные уроки, которые вы можете обратить в свою пользу. Что это за уроки в вашем случае?

## **27. Закон критических факторов успеха**

*Всякий бизнес имеет определенное число ключевых факторов, которыми измеряется и определяется успех или провал предприятия*

Критические факторы успеха в бизнесе подобны таким жизненным функциям организма, как частота пульса, частота дыхания, кровяное давление, активность мозговых волн и так далее. Эти жизненные функции являются индикаторами и мерой общего состояния здоровья и жизнеспособности человека. Отсутствие одного из них в течение хотя бы нескольких мгновений может привести к смерти.

Фирмы тоже имеют критические факторы успеха, измеряющие их "состояние здоровья" и жизнеспособность. Многие из этих факторов присущи всем компаниям. Но некоторые организации обладают также уникальными критическими факторами успеха, присущими только им одним.

Самыми распространенными критическими факторами успеха являются лидерство, качество товаров, сервис, сбыт, маркетинг, производство, распределение и финансовый учет. В каждом из этих аспектов деятельности компании необходимы высокие показатели для достижения отличных результатов. Низкие или нулевые показатели по любому из этих аспектов могут угрожать выживанию предприятия.

Большинство деловых неудач в Соединенных Штатах связано с сокращением сбыта и доходов от продаж. Каковы бы ни были причины низких объемов продаж, долговременный кризис предприятия в этом аспекте его деятельности может привести к краху. Это критический фактор успеха или жизненная функция предприятия.

## **Первое следствие из этого закона**

***Каждый человек имеет критические факторы успеха, показатели, которыми определяется его будущее***

У вас имеется набор ключевых навыков или знаний, которые вы используете, подобно инструментам, при выполнении своей работы. Недостаточность или отсутствие какого-то одного из важнейших навыков может снизить общую эффективность вашей работы. Чтобы работать наилучшим образом, вы должны в первую очередь идентифицировать критические факторы успеха для своей работы, определить свой уровень по каждому из них, а затем разработать план по совершенствованию навыков и знаний, которые наиболее важны для вас.

Например, для каждого человека, занятого бизнесом, критическим фактором успеха является способность принимать решения и решать проблемы. Это важнейший навык в любом бизнесе. Если человек физически болен или переживает трудную эмоциональную ситуацию, он может потерять способность разумно решать проблемы и принимать взвешенные решения. В результате риску подвергаются пег, кто полагается на него. Недоработки в одном критическом факторе успеха одного высокопоставленного сотрудника могут нарушить работу целого подразделения компании.

Критические факторы успеха существуют по всем основным показателям деятельности компаний. например, в сфере сбыта недоработки в одном из ключевых факторов успеха могут снизить эффективность деятельности продавца, позволяя ему реализовывать лишь малую толику своих способностей. Во многих компаниях сотрудники, занимающиеся сбытом, обучены плохо или не обучены вовсе. Высшее руководство не может понять, почему компания не достигает тех объемов продаж, которые они ожидали увидеть. Фокусируясь на одном конкретном критическом факторе успеха, сотрудники отдела сбыта могут удвоить или даже утроить объемы продаж предприятия.

Чтобы определить свои личные критические факторы успеха, вы можете задать себе два вопроса. Первый: "За что мне платят зарплату?"

Ради какой конкретной работы вас наняли? За что вам платят? Вы и ваше начальство должны иметь полное согласие по этому вопросу.

Каким бы ни был ответ на этот вопрос, именно этим вы должны заниматься большую часть своего рабочего времени.

Второй вопрос: "Что *мому* сделать я, и только я, что при хорошем исполнении внесло бы реальный вклад в процветание моей компании?"

Это задача, ответственность за выполнение которой лежит только на вас. Если вы не сделаете эту работу, она так и останется несделанной. Но если вы сделаете ее и сделаете хорошо, это чрезвычайно благотворно отразится не только на деятельности вашей компании, но и на вас самих.

Эти вопросы вы должны задавать себе каждый день: "За что мне платят зарплату?" и "Что могу сделать я, и только я, что при хорошем исполнении внесло бы реальный вклад в процветание моей компании?" Их должен регулярно задавать себе каждый работник фирмы. И каждый должен абсолютно четко знать ответы. Это одна из гарантий того, что работник прилагает все необходимые усилия для успеха компании.

## **Второе следствие из этого закона**

***Ваш слабейший критический фактор успеха устанавливает планку, выше которой вы сможете использовать все остальные свои навыки***

Ваши сильные стороны и ваши знания позволили вам достичь того положения, которое вы занимаете сегодня. Они служат фундаментом вашей позиции и определяют размеры ваших доходов. В то же самое время ваши слабые стороны образуют потолок, ограничивающий для вас возможность подняться еще выше. Они тормозят ваш потенциал.

Чтобы быстрее продвигаться вперед, вы должны быть предельно честны перед собой в поисках своих слабых мест и упорны в их преодолении. Что это за слабые места? Какой из навыков оказал бы наиболее позитивное влияние на вашу карьеру, если бы вы развили его и применяли совершенным образом? Каким бы ни был ответ на этот вопрос, именно здесь вы должны начать работать над собой. Именно в этой сфере вы можете получить наибольшую отдачу с точки зрения повышения компетентности.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Взгляните на себя как на объект работы. Вы прошли длинный путь, но не менее длинный путь вам еще предстоит пройти. Какие критические факторы успеха в деятельности вашей компании вы должны довести до абсолютного совершенства, чтобы она стала лучшей на своем рынке?

2. Определите критические факторы успеха ведущих сотрудников вашей организации. Какие сильные стороны способствовали их успехам? Их личные недостатки и слабости обычно лежат в корне большинства ваших проблем.

3. Каковы ваши личные критические факторы успеха и каков ваш план по их совершенствованию в каком-то одном направлении деятельности, наиболее важном для вас в данный момент времени? Какими бы они ни были, немедленно начинайте работать над собой в этой области и не останавливайтесь, пока в совершенстве не овладеете этими ключевыми навыками.

### **28. Закон рынка**

***Рынок - это место, где встречаются покупатели и продавцы товаров и услуг, чтобы установить цены и распределить деньги, трудовые ресурсы, сырье и все факторы производства***

Рынок - фиктивное место, он существует повсюду и нигде. Рынок представляет собой все те миллионы актов купли-продажи, которые имеют место ежедневно на всех уровнях общества и во всех частных и общественных предприятиях. Суммарным итогом заключаемых сделок определяются в нашем обществе практически все цены, которые не регулируются правительством

#### **Первое следствие из закона рынка**

***На свободном рынке ресурсы распределяются с максимальной эффективностью, а цены точно отражают предложение и спрос, существующие на данный момент***

Этот "тезис эффективности рынка", обычно применяемый к рынку ценных бумаг, гласит, что стоимость всех ценных бумаг к моменту закрытия торгов каждый день точно отражает всю известную информацию о текущем положении дел и перспективах компаний, представленных своими акциями. Этот тезис также утверждает, что сведения о факторах, влияющих на цены, очень быстро распространяются среди людей, чьи экономические интересы оказываются затронутыми.

#### **Второе следствие из закона рынка**

***Свободный рынок - наиболее эффективный способ удовлетворения потребностей миллионов людей по минимальной цене***

Свободный рынок - возможно, величайшее чудо в жизни людей. Свободный рынок формируется самопроизвольно и функционирует автоматически практически везде - при отсутствии вмешательства правительства в экономическую деятельность или в процессы принятия экономических решений. Чем свободнее рынок, тем энергичнее экономика и тем большее количество материальных благ и благоприятных возможностей создается для большего числа людей.

В Гонконге, например, правительство почти ни во что не вмешивается, ограничиваясь регулированием дорожного движения и защитой граждан с помощью полиции. Наивысший уровень налогов на прибыль, личную или корпоративную, составляет двадцать процентов. Гонконг - это крошечная территория, лишенная природных ресурсов. Пять миллионов граждан этой бывшей колонии живут в весьма ограниченном пространстве. Тем не менее, благодаря отсутствию вмешательства со стороны государства, это одна из стран с наиболее процветающей экономикой в мире. Эта крошечная территория - полуостров и остров - произвела на свет бесчисленное число миллионеров и нескольких миллиардеров. Благодаря свободному рынку, экономика Гонконга настолько процветает, что регулярно испытывает нехватку рабочих рук.

### **Третье следствие из закона рынка**

***Чем свободнее рынок от государственного вмешательства, тем большим будет количество и ассортимент предлагаемых товаров и услуг и тем большим будет благосостояние людей***

Каждый год вашингтонский Фонд наследия публикует свой "Индекс экономической свободы", располагая все страны мира в диапазоне от "наиболее свободной" до "наименее свободной". Год за годом сравнения на основе этого и других исследований показывают, что состояние здоровья, богатство, общее благосостояние и уровень экономических возможностей для среднего человека в той или иной стране прямо пропорциональны открытости рынка и свободе бизнеса от вмешательства и регулирования со стороны правительства.

Любое вмешательство правительства в свободную рыночную экономику оправдывается внешне разумными причинами и осуществляется якобы в интересах всего общества. Но истинной подоплекой обычно является преследование какого-то особого интереса или подкуп избирателей. Любое вмешательство со стороны правительства заканчивается повышением цен или снижением предложения и в конечном счете наказывает потребителя, вынуждая его платить за товар или услугу больше, чем это было бы при отсутствии ограничений на рынок. Иными словами, вмешательство в рыночную экономику редко приводит к снижению цен на какие-либо товары и услуги. Цель его обычно прямо противоположная.

Успех вашего бизнеса зависит от вашего умения выйти на рынок с товарами или услугами, которые вы можете продавать, соревнуясь с аналогичными товарами и услугами, предлагаемыми вашими конкурентами. Свободный рынок позволяет человеку начать строить крупное предприятие, не имея за душой ничего, кроме идеи, энергии и амбиции. Одна из ваших обязанностей - охранять и защищать эту систему, поддерживая ее, когда она подвергается нападкам.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Станьте активным защитником свободного рынка. Признайте, что открытый рынок, где потребитель стоит во главе угла и где успех бизнеса целиком зависит от предоставления потребителям того, чего они хотят, при наивысшем качестве и минимальной цене, является наилучшей гарантией процветания наибольшего числа людей.

2. Изучайте другие рынки мира и следите за появлением новых товаров и услуг или новых способов предложения или улучшения существующих товаров и услуг, которые вы могли бы применить в своем бизнесе. Одна хорошая идея - это все, что вам нужно, чтобы выйти на "передний край" в вашей отрасли экономики.

### **29. Закон специализации**

***Чтобы преуспеть на конкурентном рынке, товар или услугу необходимо ориентировать на выполнение конкретной функции и наиболее полное удовлетворение четко определенной потребности покупателя***



Вам должно быть совершенно ясно, для чего и для кого именно предназначен ваш товар. Товары, чье предназначение быть всем для всех, в конечном итоге оказываются ничем и ни для кого. Если потребитель не уверен в конкретном использовании или применении того или иного товара, он пройдет мимо, предпочтя ему что-нибудь другое

### **Первое следствие из закона специализации**

***Компании терпят крах, когда перестают специализироваться и с прибылью обслуживать достаточное количество потребителей***

Специализация - отправная точка успешного маркетинга. Вам должно быть совершенно ясно, что вы предлагаете и кому. Тщательное и непрерывное определение и переопределение круга потребителей - абсолютная необходимость для успеха вашего бизнеса. Самое небольшое изменение покупательской базы или фокуса интересов потребителей может самым драматическим образом сказаться на объемах ваших продаж.

Ежегодно на продажу выставляются сотни моделей автомобилей. Каждая из этих моделей ориентирована на человека определенного типа, имеющего определенный вкус, опыт, уровень доходов, образование, определенные потребности. Такие компании, как "Тойота", "Форд", "Даймлер-Бенц" и "Мерседес", преуспевают во многом благодаря тому, что каждая предлагаемая ими модель ориентирована на удовлетворение конкретных потребностей и запросов на широких сегментах автомобильного рынка. Другие компании выбиваются из сил и теряют деньги, потому что не умеют специализировать свои предложения для достаточно широкого потребительского рынка.

То же умение (или неумение) специализироваться мы видим в Интернете, где на рынок выходят всё новые компании с великолепными идеями и предвкушением необыкновенного успеха. За несколько месяцев такая компания может стать звездой или падающим метеором, в прямой зависимости от того, сумеет ли она специализироваться, чтобы привлечь достаточно широкую потребительскую базу.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Постоянно задавайте себе и точно отвечайте на следующие вопросы: кто наш потребитель? Для кого конкретно предназначен наш продукт? Что считает ценным наш потребитель? Для удовлетворения каких конкретно потребностей и желаний потребителя создан наш продукт?

2. Тщательно изучайте рынок и спрашивайте себя: как можно модифицировать или улучшить наш продукт, чтобы он удовлетворял еще больше конкретных потребностей еще большего числа потребителей? Что мы могли бы сделать с нашим товаром или услугой, чтобы они стали еще более привлекательными для еще более широкого рынка, не теряя при этом основную потребительскую базу?

### **30. Закон конкурентного преимущества**

***Чтобы преуспеть на конкурентном рынке, товар или услуга должны иметь какое-то конкурентоспособное преимущество или отличительное качество, позволяющее им выделяться среди конкурирующих товаров и услуг***

Ваш товар или услуга должны быть уникальными, лучшими или даже в каком-то смысле выдающимися, если вы хотите продавать их в достаточном количестве. Это не может быть "такой, как все" продукт. Он должен иметь какие-то сильные стороны или достоинства, отличающие его от других товаров и услуг, которые конкурируют с ним или могут заменить его собой.

**Первое следствие из закона конкурентного преимущества гласит**

## ***Формулировка "уникального предложения" - отправная точка для всякой успешной рекламы и торговли***

Компания должна суметь не более чем в двадцати пяти словах сформулировать, что именно делает ее товар или услугу уникальными, отличными от других и лучшими в своей сфере. "Форд" говорит: "Качество - первое дело". "БМВ" называет свои автомобили "наилучшей машиной для вождения". "ИВМ" строит свою рекламу и маркетинг на формуле "Качество и обслуживание потребителей". Сеть универмагов "Норд-стром" завоевала известность и получает высокие доходы благодаря своему "сервису". "Кока-Кола" - это "настоящая вещь". Эти девизы ясно дают понять, почему потребителю стоит предпочесть эти компании другим.

Самые лучшие маркетинговые, рекламные и торговые кампании строятся вокруг "уникального предложения", которое подобающим образом сообщается потенциальному потребителю. Каково ваше уникальное предложение?

### **Второе следствие из закона конкурентного преимущества**

***Чтобы преуспеть на рынке, товар или услуга должны иметь отличительное преимущество, ставящее их выше конкурирующих товаров и услуг***

Формулировка конкурентного достоинства вашего товара или услуги - возможно, самое важное маркетинговое решение, которое должна принять ваша компания. Недоработка на этом участке деятельности является важнейшей причиной рыночных неудач для любого товара или услуги.

Идет ли речь об общенациональной газете вроде "USA Today", которая потеряла несколько со ген миллионов долларов, пока дела не пошли на поправку, или о кандидате на высокий политический пост, реклама должна создавать значительное конкурентоспособное преимущество, которое дает потребителю достаточно весомые доводы в пользу покупки именно этого продукта.

Джек Уэлч, директор "Дженерал электрик", сказал как-то, что его философия - быть номером один или номером два во всех сегментах рынка, где "Дженерал электрик" ведет конкурентную борьбу. Если "Дженерал электрик" не может занять первое или второе место за разумный промежуток времени, она уходит с этой части рынка и концентрирует свои ресурсы там, где она в состоянии доминировать. "Если у тебя нет конкурентного преимущества — не конкурируй", - говорят они.

Успех таких интернетовских компаний, как "Amazon", "America Online", "Yahoo", "eBay", "Priceline", и других связан с тем, что большое число потребителей ставят эти сайты по дизайну и характеристикам выше других, предлагающих схожие услуги и продукты.

Ваша область превосходства, или конкурентное преимущество, может со временем меняться, реагируя на изменение рыночных условий. Когда меняются вкусы или запросы потребителей, вы тоже должны меняться.

Например, многие годы местные рестораны конкурировали в сферах качества блюд, разумных цен и удобного расположения. (Большинство продолжают делать это и сегодня.)

А затем в Ист-Лэнсинг, штат Мичиган, приехал молодой Том Монаген с идеей заранее готовить некоторый набор полуфабрикатов наиболее популярных вариантов пиццы, чтобы их можно было запекать и доставлять в пределах определенного региона в течение тридцати минут. Так родилась компания "Доминос пицца".

В настоящее время по всему миру действует несколько тысяч ресторанов "Доминос пицца", а сам Том Монаген стал миллиардером. Он выбрал область конкурентного преимущества - скорость доставки популярной и недорогой еды - и сам задал правила игры в своей области индустрии.

### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Сформулируйте свое конкурентное преимущество в одной фразе. Чем ваш товар или

услуги превосходят товары и услуги ваших конкурентов? Что делает ваш продукт или услугу особенными? Запишите это такими простыми словами, чтобы их мог понять и повторить ребенок.

2. Сегодня же примите решение разработать и разрекламировать какое-то конкурентное преимущество, если у вас до сих пор его нет. Что бы это могло быть? Что это должно быть? Каким оно должно быть в будущем при сохранении тенденций изменения рынка? Спрашивайте своих покупателей, что им больше всего нравится в вашем товаре. Обычно именно это качество они воспринимают как ваше отличие от конкурентов. Спросите клиентов: "Почему вы покупаете у нас, а не у наших конкурентов?"

### **31. Закон сегментации**

*Компании должны нацеливаться на конкретные группы потребителей или сегменты рынка, если хотят достичь значительных объемов продаж*

Мы стремительно приближаемся к концу эпохи массового рынка. Сегодня в наибольшей мере преуспевают те компании, которые сумели определить для себя конкретные сегменты рынка, для которых они разрабатывают особые продукты и услуги, удовлетворяющие конкретным потребностям и вкусам.

#### **Первое следствие из закона сегментации**

*Многие компании терпят крах, нацеливаясь не на тот рынок, не с теми продуктами и не тем способом*

Многие компании начинают нацеливать свою рекламу и продажи на определенный сегмент рынка и обнаруживают, что их товары приобретаются в совершенно другой сфере. Легкие пикапы первоначально разрабатывались для строительства и перевозки небольших грузов, но исключительную популярность обрели среди молодежи как спортивные машины для поездок на побережье и в горы.

Многие годы владельцы дорогостоящей немецкой пивной марки "Ловенбрау" пытались конкурировать с такими американскими пивоваренными компаниями, как "Будвайзер" и "Миллере". Немцы перепробовали всевозможные методы рекламы, но никак не могли пробиться на американский рынок, поделенный между пивными гигантами. Наконец они изменили стратегию маркетинга, сосредоточив внимание на людях с более высокими доходами. Первая же их реклама изменила весь рынок дорогого импортного пива в Соединенных Штатах. Она гласила: "Выпив все шампанское, заказывайте «Ловенбрау»".

Противопоставив себя не более дешевым маркам пива, а шампанскому, они породили представление о том, что импортным пивом наслаждаются люди, которые могут себе позволить самое лучшее.

#### **Второе следствие из закона сегментации**

*Идеальный сегмент рынка состоит из тех потребителей, для которых конкурентное преимущество вашего продукта наилучшим образом удовлетворяет самые насущные потребности*

Другими словами, если вы продаете еду, продавайте ее голодным людям. Если вы продаете системы управления временем, продавайте их тем, кто дорожит своим временем более всего и полагает, что его время наиболее нуждается в контроле.

Идеальный для вас сегмент рынка состоит из тех людей, кто уже имеет четко сформулированную настоящую потребность в вашем продукте. Как говорится, "ловите рыбу там, где она водится".

Вся цель исследования рынка состоит в том, чтобы определить и сегментировать свой рынок таким образом, чтобы вы могли действовать на нем с наибольшей эффективностью

при наименьших издержках. Чем точнее вы очерчиваете круг своих потребителей, тем более целенаправленными будут ваши усилия и тем с большей вероятностью они окажутся успешными.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Разработайте четкий портрет своего идеального потребителя. Кто он? Каков его возраст, пол, уровень образования, доходов, каковы его ценности? Где он живет? В какой экономической сфере работает, каким бизнесом занимается? Какую должность в каком отделе какого рода компании он занимает?

2. Определите оптимальный способ продажи своего продукта своему идеальному покупателю? Как он покупает? Когда он покупает? Какие методы торговли доступны вам для установления контакта с потенциальными покупателями, которые получают максимальную пользу от того, что вы продаете?

### **32. Закон концентрации**

*Успех на рынке приходит тогда, когда вы концентрируетесь сузубо на продаже тем потребителям, которых вы выделили как людей, способных получить немедленную и наибольшую пользу от уникальных характеристик товара или услуги, предлагаемых вами в вашей области специализации*

Возвращаясь к примеру "Лексуса" и "Инфинити", можно сказать, что эти две марки машин конкурируют в конкретной области, или сегменте, автомобильного рынка, и рекламные усилия этих компаний ориентированы на тех людей, которые могут и готовы заплатить за шикарную машину 35—55 тысяч долларов. Обычно это люди, получающие высокую зарплату, продвигающиеся по службе, с высшим образованием, профессиональные "белые воротнички". Они восхищаются "БМВ" и "Мерседесом", но эти машины им не по карману.

В компаниях "Лексус" и "Инфинити" знают, что чем дальше они смогут снижать планку цен на предлагаемые ими автомобили, тем больше будет число потенциальных покупателей в данном сегменте рынка. В то время как "БМВ" и "Мерседес" борются за покупателей, которые могут платить 50—75 тысяч долларов, "Лексус" и "Инфинити" решили расположиться ниже "Ягуара", оказавшись в одном ряду с наиболее дорогими американскими автомобилями. И их стратегия оказалась чрезвычайно успешной.

#### **Первое следствие из закона концентрации**

*Наиболее высокие доходы приносит стратегия доминирования в определенной рыночной нише с наилучшим продуктом, доступным для потребителей в этой нише*

Примером доминирования в конкретной рыночной нише служит стратегия, избранная компанией "Кросспен". Ручки, выпускаемые этой компанией, утвердились в представлении американских бизнесменов как наиболее качественные американские деловые письменные принадлежности. Компания предлагает широкий диапазон моделей — от недорогих черных до средней стоимости серебряных и вплоть до роскошных, целиком золотых восемнадцатикаратных ручек. И как ни стараются "Паркер" и "Монблан" пробиться со своими ручками на деловой рынок, ручка "Кросс" в этой конкретной рыночной нише считается по всему миру ручкой высшего качества. Это преимущество сделало компанию "Кросспен" одной из наиболее преуспевающих и прибыльных малых компаний в мире.

#### **Второе следствие из закона концентрации**

*Концентрация на высокодоходных сегментах рынка с высокодоходными товарами и услугами дает наибольшую отдачу от продаж, инвестиций и акций*

Наиболее доходные компании - те, которые продают высокодоходные продукты на

высокодоходных рынках. Они сосредоточивают свою деятельность на доминировании в своих рыночных нишах и постоянно ищут возможности для обновления и улучшения своих предложений.

Американские автомобилестроительные компании наибольшую прибыль на единицу продукции имеют с таких машин, как "Крайслер-Империяч", "Линкольн-Континенталь" ("Форд") и "Кадиллак" ("Дженерал моторе"). Компании, которые производят самые лучшие, самые высококачественные и самые дорогостоящие продукты, неизбежно получают максимальные доходы с продажи этих продуктов. Другой пример - компания "Ролекс уотч".

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Изучите весь ассортимент предлагаемых вами товаров или услуг. Какие из них наиболее дорогостоящие и какие наиболее доходные? Это одни и те же товары? Как можно было бы увеличить объемы продаж наиболее прибыльных товаров или услуг?

2. Проанализируйте каждый из своих товаров и услуг и в точности определите, во сколько обходится вам их производство, продажа и обслуживание. Затем определите, сколько чистого дохода вы получаете от продажи каждого из них. Какие товары или услуги требуют много труда и расходов, но приносят мало чистой прибыли?

### **33. Закон превосходства**

#### ***Рынок превосходно вознаграждает превосходную работу, превосходные товары и превосходные услуги***

Потребители хотят иметь самое большее, отдав самое меньшее, Они предпочитают более высокое качество более низкому, потому что высокое качество обещает им больше удовольствия и меньше проблем после покупки. Компании, имеющие солидную репутацию, могут запрашивать более высокую цену и получать большую прибыль с продаж. Приверженность превосходному качеству продукта или услуги - наиболее надежная и предсказуемая стратегия достижения делового успеха.

#### **Первое следствие из закона превосходства**

#### ***Рынок посредственно вознаграждает посредственную работу и плохо вознаграждает плохую работу***

Рынок - это просто надсмотрщик. Он всегда справедлив. Он всегда беспристрастен. Рынок всегда отражает истинную оценку вашего товара со стороны потребителей, которая выражается в их готовности покупать его. Рынок всегда вознаграждает тех, кто предоставляет ему товары и услуги, которые ему нужны, по ценам, которые он готов платить, и всегда наказывает те компании, которые не делают этого, просто отказываясь покупать их продукты.

Чтобы получать превосходное вознаграждение за свою работу, вы должны с абсолютным превосходством выполнять наиболее важные аспекты своей работы, как они определяются вашим начальством и вашими потребителями. Ключ к превосходству в бизнесе - завоевать репутацию превосходства во всем, что вы делаете.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Отдайте все силы на достижение превосходства в своей работе, особенно в главных ее аспектах, тех, что приносят самые существенные результаты. Сегодня же решите для себя войти в число самых преуспевающих специалистов в вашей области, какой бы эта область ни была. Это решение работать лучше других, как никакое другое, способно ускорить вашу карьеру.

2. Старайтесь приобрести репутацию человека, который всегда ищет пути для выполнения любой работы лучше и быстрее других. Добровольно беритесь за дополнительную работу и быстро выполняйте ее. Скорость является ключевым фактором превосходства.

## **Пять правил делового успеха**

Правила делового успеха всегда неизменны. О них написаны тысячи книг, опубликовано бесчисленное количество статей, но все они в конечном счете сводятся к тому, что я называю "большой пятеркой".

Во-первых, товар или услуга должны идеально соответствовать условиям существующего рынка и отвечать запросам и нуждам покупателей. Продукты и услуги, не вполне отвечающие требованиям существующего рынка, необходимо быстро менять, иначе возрастает риск краха.

Во-вторых, вся деятельность компании должна быть сосредоточена на маркетинге, сбыте и получении прибылей. Основная масса энергии самых талантливых сотрудников компании должна быть направлена на потребителя и на продажу все большего количества ваших наиболее прибыльных продуктов все большему числу покупателей. Неумение сосредоточиться на сбыте является существенной причиной неудач в любом бизнесе.

В-третьих, должны существовать эффективные внутренние схемы ведения бухгалтерии, отчетности, инвентаризации и контроля за расходами. Недостаточный контроль за оперативными расходами и плохое внутреннее управление тоже являются существенной причиной деловых неудач.

В-четвертых, должно быть ясное понимание направления движения и высокая степень сотрудничества между менеджерами и работниками внутри организации. Компания должна функционировать как хорошо смазанная машина, где есть место для каждого и где каждый на своем месте работает в полную силу.

Наконец, сотрудники компании никогда не должны переставать учиться, расти, обновляться и улучшаться. Японцы называют этот процесс "кайдзен". Эдвард Деминг, "отец качества" как в Японии, так и в Америке, учил, что непрерывная подготовка и повышение квалификации на всех уровнях компании есть ключ к обретению значительного конкурентного преимущества и долгосрочного делового успеха.

Американская система свободного предпринимательства, где вы, я и любой другой человек вольны выйти на рынок и попытаться предложить потребителям товары и услуги лучшим образом или по более низким, чем у конкурентов, ценам, - это самая лучшая из когда-либо существовавших систем удовлетворения потребностей и создания благоприятных возможностей.

Вы можете занять свое место в этой системе в любой момент, предложив товар или услугу, которые нужны людям и за которые люди готовы платить. Претворяя в жизнь эти законы бизнеса, вы можете создать преуспевающую компанию или сделать карьеру, способную принести вам все награды и удовольствия, какие вы хотели бы получить в своей жизни.

## **Глава четвертая Законы лидерства**

- 34. Закон искренности*
- 35. Закон мужества*
- 36. Закон реализма*
- 37. Закон власти*
- 38. Закон амбиций*
- 39. Закон оптимизма*
- 40. Закон чуткости*
- 41. Закон преодоления*
- 42. Закон самостоятельности*
- 43. Закон эмоциональной зрелости*
- 44. Закон совершенства в работе*

### **Законы, лидерства**

Качества лидера - важнейший фактор, определяющий деловые успехи и неудачи в нашей конкурентной, быстро изменяющейся экономике. Лидерские качества являются определяющей силой или слабостью организаций и учреждений. Умение взять на себя функции лидера и обеспечить надлежащее руководство - основное условие для достижения успеха в любой человеческой деятельности. И никогда не было большей потребности в лидерах, как сегодня.

Атрибуты лидерства и личные качества лидеров изучались более двухсот с половиной тысяч лет, начиная с Фукидида и его "Истории Пелопонесских войн". В настоящее время насчитывается более пяти тысяч различных книг, статей и комментариев о лидерах и лидерстве, и во всех них предлагаются идеи, как человеку улучшить свои лидерские качества в личной и деловой жизни.

Лидерами не рождаются, а становятся. Человек становится лидером, когда лидер необходим и когда человеку предоставляется благоприятная возможность. Многие мужчины и женщины долгие годы жили самой обычной жизнью, пока не возникала ситуация, требовавшая, чтобы он или она сделали шаг вперед и приняли на себя бремя лидерства со всеми вытекающими последствиями.

Вы становитесь лидером в своем бизнесе и в окружающем вас мире, когда проявляете качества и нормы поведения лидеров. Подобно любому другому навыку, лидерство развивается через практику и многократное повторение.

Лидерство вознаграждается сполна. Будучи лидером, вы завоевываете уважение и поддержку окружающих вас людей. Вы наслаждаетесь большим чувством контроля и личной власти во всех аспектах жизни. Вы обретае возможность достигать, казалось бы, нереальных целей.

Чем в большей мере вы проявляете качества лидера, тем позитивнее относитесь к самому себе. Вы наслаждаетесь более высоким уровнем самооценки, самоуважения и личной гордости. Вы чувствуете себя сильным, умным и способным достигать больших результатов. Вы с большей эффективностью вносите позитивные перемены в свою работу и в личную жизнь.

Законы лидерства формулировались и обсуждались на протяжении многих веков. Их изучают в военных училищах, колледжах и университетах. Они изучаются в школах бизнеса и ежедневно применяются во всех фирмах и организациях. Этим законам и принципам следуют все те мужчины и женщины, которые встают у руля, когда того требует ситуация.

Начав мыслить и действовать так, как мыслят и действуют лидеры, и применяя законы лидерства в своей жизни и работе, вы будете притягивать к себе все больше возможностей использовать свои таланты и способности на все более высоком уровне. Чем в большей мере вы проявляете лидерские качества в простых делах, тем больше у вас будет возможностей стать лидером в делах значительных. Чем лучше вы исполняете свои обязанности сегодня, тем большая ответственность вам будет доверена в будущем. Это в ваших руках.

### **34. Закон искренности**

***Настоящий лидер в бизнесе характеризуется честностью, правдивостью и прямой в отношениях с каждым человеком при любых обстоятельствах***

Этот закон требует от вас безукоризненной честности перед самим собой и перед другими. Как сказал Эмерсон, "берегите свою искренность как святыню. В конечном счете, нет ничего святого, кроме искренности вашего ума".

Цельность - важнейшее качество лидера. Все ваши поступки основываются на вашей

внутренней сущности. И эта ваша внутренняя сущность проявляется только и всегда через ваши слова и поступки.

Лидерство было определено как "способность привлекать последователей". Чтобы люди, которые следуют за вами, подчинили свои интересы вашим, они должны быть готовы поверить вам и посвятить вам свое время, свои деньги и свою энергию.

Лидерство, таким образом, есть доверие к вам со стороны других. Чтобы заслужить это доверие, вы должны быть честны перед самим собой. Вы должны быть искренним перед самим собой — только тогда вы сможете быть честным по отношению к людям, которые вас окружают.

Одно из самых важных качеств лидера - всегда и во всем быть примером. Показывайте пример. Живите полнокровной жизнью. Всегда ведите себя так, словно за вами наблюдают.

Настоящие лидеры абсолютно надежны. Люди всегда могут положиться на их слово. Они дают обещания осторожно, но всегда их исполняют.

Важнейшим признаком искренности в человеческих взаимоотношениях является последовательность в мыслях и поступках. Лучшие лидеры ведут себя последовательно во всех ситуациях. Благодаря этой последовательности лидеру доверяют. Люди знают, чего ждать. Никаких сюрпризов.

Последовательность означает также, что вы ко всем относитесь одинаково. Вы не держите одного человека за важного клиента, а другого — за подчиненного. Как писал Томас Карлейль, "большого человека можно узнать по тому, как он обращается с маленькими людьми".

В сегодняшнем бизнесе существуют два типа лидерства: транзакционное и трансформационное. Транзакционное лидерство - это способность направлять людей, управлять ресурсами, добиваться того, чтобы работа была сделана. Но трансформационное лидерство, самая важная форма лидерства в наши дни, - это умение вдохновлять людей на более высокие свершения.

Трансформационное лидерство - это способность воодушевлять людей, внушать им, что они способны на большее, и давать им возможность добиваться большего и вносить свой вклад в общее дело. Эта способность позволяет трансформационным лидерам добиваться от самых обычных людей необыкновенных свершений.

Лидеры думают о будущем. Они мыслят в перспективе и постоянно думают о том, какими они предстанут перед глазами других людей сейчас и какими будут представлять в будущем. Ввиду этого перспективного мышления они никогда не жертвуют своей цельностью или своей репутацией ради краткосрочных выгод.

Существует прямая взаимосвязь между вашей уверенностью в себе и самоуважением, с одной стороны, и вашим уровнем цельности и честности — с другой. Чем более ваш образ жизни соответствует вашим высшим ценностям, тем лучше вы относитесь к себе и тем вы счастливее, несмотря ни на какие жизненные обстоятельства.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Примите решение быть честным с самим собой и с каждым человеком в своей жизни. Прислушивайтесь к своим ощущениям и к своей интуиции. Определите основные источники стресса и людей, вызывающих проблемы в вашей жизни, а потом спросите себя: "Что нужно сделать в этой ситуации, чтобы решить эту проблему и снять стресс?"

2. Спросите себя: "Какой бы стала моя компания, если бы все ее сотрудники были такими же, как я?" Какие личные привычки или нормы поведения вам нужно изменить, чтобы ответить на этот вопрос позитивным образом? О чем бы ни шла речь, сделайте с этим что-нибудь уже сегодня, встав на путь самосовершенствования, чтобы стать самым лучшим человеком, каким вы только можете быть.

### **35. Закон мужества**

*Способность смело принимать решения и действовать перед лицом трудностей и неудач - признак великого лидера*



Уинстон Черчилль как-то сказал: "Мужество справедливо считают главной из всех добродетелей, ибо все другие добродетели зависят от него".

Лидеры имеют мужество принимать решения и предпринимать действия перед лицом сомнений и неопределенности, когда нет никаких гарантий успеха. Ваша способность идти вперед, будучи исполненным верой, даже когда существует вероятность потерь и неудач, есть признак лидерства. Лидерство не есть отсутствие страха. Лидерство - это контроль над страхом.

Чувство страха свойственно всем людям; просто лидеры смотрят своим страхам в лицо и действуют вопреки им. И вы разовьете в себе привычку к мужеству, действуя мужественно, когда это необходимо.

Естественная реакция большинства людей - избегать всего, чего они боятся. Но если вы заставите себя воспротивиться этому естественному порыву, сделав шаг навстречу тому, чего вы боитесь, ваш страх отступит и потеряет свою власть над вами.

Актер Гленн Форд как-то сказал: "Если вы не делаете того, чего боитесь, страх начинает править вашей жизнью".

Двумя крупнейшими препятствиями на пути к успеху является боязнь неудачи и боязнь критики. Но всякому большому успеху предшествует множество неудач, и всякий большой успех сопровождается бесконечным потоком критики. Именно уроки, которые вы извлекаете из своих неудач, и ваша способность конструктивно воспринимать критику и делают в конечном счете возможным ваш успех.

Томас С. Уотсон-старший, основатель корпорации "ИВМ", сказал: "Если вы хотите добиться успеха *быстрее*, вы должны удвоить частоту неудач. Успех лежит по ту сторону неудач".

Сделайте преодоление страха своей привычкой. Если что-то в вашей жизни вас тревожит, примите это как личный вызов и решите справиться с этим. Как писал Эмерсон, "делайте то, чего боитесь, и страх наверняка умрет".

Лидер любого коллектива или организации - это человек, который принимает на себя ответственность мужественно держаться перед лицом любой опасности или угрозы, нависшей над коллективом. Девизом Фридриха Великого было: "Храбрость, храбрость и только храбрость!"

Храбрость - зачастую наилучшая политика, когда требуется принять важные решения и предпринять необходимые действия. В некоторых случаях она может навлечь на вас неприятности, но вы выберетесь из них за счет еще большей храбрости. Есть старая зулусская поговорка: "Когда тебе угрожают две опасности - одна позади, а другая впереди, - всегда лучше двигаться вперед".

Сегодня же примите решение покинуть свою золотую клетку. Большой деловой успех приходит лишь в том случае, когда вы идете на риск, когда вы смело бросаетесь в неизвестные дали. Расширяйте свое жизненное пространство. Установите для себя и своей организации "большие и смелые цели". Никогда не удовлетворяйтесь существующим положением вещей.

Питер Друкер сказал: "Когда вы видите большой успех, это значит, что кто-то когда-то пошел на большой риск".

Помните, что, как бы умело вы ни планировали вашу жизнь, она всегда будет непрерывной чередой проблем, трудностей, разочарований, задержек и препятствий, которые могут легко обескуражить вас и повергнуть в отчаяние. Лидер никогда не позволяет себе такой роскоши, как отчаяние или жалость к себе. Лидер не жалуется, не ищет оправданий, не молит о том, чтобы положение как-то само собой облегчилось или изменилось. Просто постоянно напоминайте себе слова, сказанные Генри Фордом: "Неудача - это просто возможность лучше начать все сначала".

Сегодня же примите решение развить в себе привычку к мужеству. Будьте храбрым, делайте то, чего вы боитесь, смело и без оглядки справляясь с трудными людьми и

ситуациями. Как писал в "Макбете" Шекспир, "чем думать и гадать - сомненья прочь. Скорее двинем рать, и битва все решит".

### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Представьте, что вы могли бы взмахнуть волшебной палочкой и достичь любой поставленной цели. Какие действия вы бы предприняли в своем бизнесе, какие изменения вы бы внесли, если бы нисколько не боялись потерпеть неудачу? Какие цели вы бы поставили перед собой, если бы успех был гарантирован? Каковы бы ни были ответы на эти вопросы, сегодня же начинайте действовать так, словно ваш успех неминуем.

2. Определите, чего конкретно вы боитесь в своей жизни -это может быть страх перед публичными выступлениями или перед необходимостью отстаивать свое мнение в спорах с другими людьми, — что, возможно, сдерживает полное раскрытие вашего потенциала. Что бы это ни было, сегодня же примите решение справиться с этими страхами и преодолеть их. Как писала Доротея Бранд, "действуйте так, словно неудача невозможна, и она действительно окажется невозможной!"

## **36. Закон реализма**

*Лидеры принимают мир таким, какой он есть, а не таким, каким им хотелось бы, чтобы он был*

Ваше умение и ваша готовность быть полностью реалистичным в своей жизни и работе относится к числу важнейших лидерских качеств. Мерой вашего реалистичного отношения к жизни является ваша готовность иметь дело с правдой жизни и бизнеса, какой бы она ни была.

Питер Друкер называет это качество реализма "интеллектуальной честностью". Джек Уэлш, президент компании "Дженерал электрик", именует это "принципом реализма". К любой проблеме, к любому затруднению он подходит с вопросом: "Какова реальная ситуация?"

Сосредоточьтесь на получении фактов. Факты не лгут. Чем больше фактов вы соберете, тем объективнее вы будете воспринимать действительность. Качество ваших решений будет во многом определяться качеством информации, на основе которой они принимаются.

Собирая факты, приучите себя оставаться объективным, избегайте поспешных умозаключений. Ищите прежде всего истину, а не аргументы или оправдания в свою пользу. В качестве упражнения представьте, что данная ситуация происходит с кем-то другим и вас попросили дать совет или комментарий как стороннего наблюдателя. Отстраняясь от ситуации, наблюдая за ней со стороны, вы обретаете более честный и объективный взгляд на вещи, который позволяет вам принимать лучшие решения.

Одним из признаков "самореализации" человека, согласно Абрахаму Маслоу, является то, что такой человек предельно честен и объективен по отношению к себе самому. У него нет иллюзий. Он не защищается и не испытывает настоящего желания объяснить свою позицию другим. Он принимает себя таким, какой он есть, "с бородавками и всем прочим", как выразился Кромвель.

Такие люди знают, что они несовершенны, и не пытаются быть безупречными. Они признают свои слабости и, компенсируя их, регулируют свое поведение. Они не требуют от себя совершенства и не испытывают чувства вины, когда совершают ошибки.

Факт состоит в том, что большинство людей имеют больше слабых, чем сильных сторон. Люди объединяются в организации для того, чтобы извлечь максимум из своих сильных сторон, а слабые стороны сделать незначительными. Слабости нужно признавать и компенсировать, а не пытаться их искоренить или игнорировать.

Честно проанализируйте себя. Каковы ваши самые сильные стороны? А слабые? Ваши сильные стороны позволили вам занять то положение, которое вы занимаете сегодня. Ваши слабые стороны определяют скорость, с которой вы продвигаетесь в своей карьере. В каких

вопросах ваши слабые стороны сдерживают или ограничивают эффективность существующей вокруг вас ситуации?

Ваш слабейший из ключевых навыков устанавливает планку, до которой Вы можете применять все остальные свои навыки. Чем более честны вы перед самим собой и чем более вы готовы смотреть жизни прямо в лицо, тем более эффективно будете справляться с постоянно меняющейся деловой ситуацией вокруг вас.

Каковы сильные и слабые стороны вашего бизнеса на сегодняшний день? Постоянно задавайте этот вопрос окружающим, чтобы получить более достоверный образ текущей реальности. Читайте, учитесь, посещайте курсы. Выслушивайте мнения других людей, чтобы ваш образ реальности получился максимально четким. Всегда будьте готовы честно признать слабости и несовершенство в своей деятельности, и принять оптимальное решение.

Если вы недовольны существующим положением вещей, подумайте, какой бы вы хотели видеть свою жизнь, а потом займитесь созданием той реальности, которую вы представили в своем воображении. Фокусируйте внимание на будущем, а не на прошлом. Сосредоточьтесь на решении, а не на проблеме. Концентрируйтесь на том, куда вы идете, а не на том, откуда вы пришли.

Не позволяйте себе расстраиваться из-за того, что уже случилось. Свершившееся - это уже факт. Это часть реальности. Порой бывает так, что единственное, что вы можете сделать с фактом, — это изменить свое отношение к нему. То, как вы реагируете на неисправимую ситуацию, определяет вашу эффективность в краткосрочной перспективе и ваш успех в долгосрочной перспективе.

Никогда не полагайтесь на удачу и не надейтесь, что подвернется что-то неожиданное и решит проблему или спасет ситуацию. Никогда не позволяйте себе желать, надеяться или верить, что кто-то сделает это за вас. Вы лидер. Вы способны на все. Принимайте мир таким, какой он есть, а не таким, каким бы вы хотели, чтобы он был.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Определите свои слабые стороны, будь то черты характера или профессиональные навыки. Какая ваша черта характера вам не нравится? В каком из важных навыков вы чувствуете себя наиболее неуверенно? Что бы это ни было, четко выявите недостатки, а потом составьте план по их исправлению.

2. Определите и проанализируйте реальное положение вашей компании, ваших продуктов, ваших услуг и методов работы на сегодняшний день. Каковы слабые или уязвимые места вашего бизнеса? Что бы это ни было, сегодня же примите решение предпринять конкретные шаги, чтобы компенсировать ваши слабые и довести до совершенства сильные стороны.

### **37. Закон власти**

*Власть получает тот человек, который способен наиболее эффективно использовать ее для получения желаемых результатов*

Власть - это способность влиять на распределение людей, денег и ресурсов. Она существует во всех человеческих взаимоотношениях и ситуациях. Она необходима для нормального течения жизни человека и общества. Она ни хорошая, ни плохая. Она просто есть.

В бизнесе власть может использоваться в двух направлениях: для продвижения интересов организации или для продвижения интересов отдельного человека. Когда власть умело используется для продвижения интересов организации, она является позитивной силой. Она способна улучшить положение всех людей, на которых распространяется.

Если власть использовать или злоупотреблять ею для продвижения интересов отдельного человека в ущерб организации, она становится негативной и деструктивной силой, способной нанести вред организации и работающим в ней людям.

В любой организации или системе имеется строго фиксированное суммарное

количество власти. Если у одного человека власти больше, значит, у другого ее меньше. Всякая борьба за власть нацелена на получение большей доли этого фиксированного количества власти.

Единственный способ увеличить общее количество власти - это увеличение размеров компании, объема работ, выполняемых ею, и числа людей, в ней работающих.

Как правило, лидером становится тот человек, который оказывается более других способным взять бразды правления и удерживать их. Но в конечном итоге истинная и долговременная власть в организации обеспечивается доверием последователей. Лидеры становятся лидерами и обретают власть потому, что другие люди хотят, чтобы они взяли эту власть в свои руки. Это особенно справедливо в открытой системе, где люди вольны отзывать свои голоса и отказывать человеку в поддержке, если не удовлетворены тем, как власть им используется.

Единственный способ удержать ранее полученную власть - это доказать, что при помощи этой власти вы добиваетесь результатов наиболее эффективным образом.

Власть — это неизменно "власть делать дело". Что вам поручено делать с той властью, которая у вас есть? Когда вы демонстрируете свою способность добиваться результатов с той властью, которой вы располагаете, вы притягиваете к себе возможности расширить свои полномочия. Когда ваша власть расширяется, вы добиваетесь еще больших и еще более значительных результатов. Ваша власть и влияние продолжают расти, пока вы демонстрируете, что можете более эффективно распоряжаться ими, чем кто-либо другой.

#### ***Четыре вида власти, которые вы можете обрести***

Существует четыре основных вида власти, которые вы можете обрести. Первый вид - власть эксперта. С этого вы начинаете. Вы сосредотачиваетесь на том, чтобы делать свое дело в совершенстве. Когда вас признают мастером своего дела, вы приобретаете большую власть и влияние, чем люди, посредственные в своем деле. С помощью власти эксперта вы притягиваете к себе уважение и внимание важных людей в вашей организации. Вы получаете больше возможностей делать то, что вы делаете хорошо. Двери для вас открыты.

Второй тип власти, который вы можете обрести, - власть личности. Власть такого рода вы обретаете, когда окружающие вас любят и уважают. Чем большему числу людей вы нравитесь, тем большее влияние вы оказываете на них. Люди слушают вас и с готовностью принимают ваши предложения и идеи. Этот тип власти часто именуют социальным или эмоциональным интеллектом. Это самое полезное и в конечном счете наиболее ценимое человеческое качество в нашем обществе.

Третий тип власти — власть положения — приходит к вам с должностью. Власть положения включает возможность нанимать людей на работу и увольнять их, награждать и наказывать. Власть положения может быть никак не связана с вашими личными достоинствами или способностями. Существует множество неприятных или некомпетентных людей, наделенных властью положения, которые получили ее по причинам, далеким от умения выполнять работу хорошо и быстро или способности ладить с другими людьми.

Может быть, самый лучший вид власти, четвертый, - это "приписанная власть". Эту власть вы получаете, когда окружающие с готовностью наделяют вас правом влиять на них из-за достоинств вашей личности. Вы притягиваете эту власть к себе, когда безупречно выполняете свою работу и одновременно нравитесь окружающим вас людям, вызываете уважение к себе.

#### ***Структура власти***

Власть в бизнесе и обществе зиждется на людях, которые готовы помочь вам, когда вы об этом просите, даже если вы не имеете возможности приказывать им делать что-либо. Ваша власть зачастую зависит от вашей способности влиять на людей, которые напрямую вам не подчинены.

Вы увеличиваете количество таких людей, постоянно отыскивая возможности каким-то образом помогать другим -наперед. Чем больше вы делаете для других, не ожидая прямого вознаграждения, тем большую власть и влияние вы обретаете. Самые могущественные люди

в любой организации -те, кто помог (или может помочь) наибольшему числу других людей достичь их целей.

### ***Как получить и сохранить власть***

Первый ваш шаг, обретение власти и влияния, - стать ценным, а потом незаменимым работником компании. В конечном счете значение имеют лишь результаты. Концентрируйтесь на них, постоянно спрашивая себя: "Каких результатов от меня ждут?"

Это точка отсчета. Сосредоточенность на результатах всегда была прямой дорогой к власти личности и росту влияния. Когда вы завоевываете репутацию мастера своего дела, вы "обречены" получать больше и продвигаться по службе быстрее.

Второй шаг, надежное закрепление власти, - делать себя все более полезным для все большего числа людей. Постоянно ищите возможность "пройти лишнюю милю", сделать больше того, чего от вас ожидают.

Третий шаг, расширение власти, — постоянно искать возможности помогать и быть полезным организации и работающим в ней людям. Повышайте свой уровень образования, неустанно приобретайте знания и навыки и ищите новые пути для увеличения объемов продаж или снижения издержек.

Приходите на работу немного раньше и оставайтесь немного дольше других. Добровольно беритесь за дополнительные поручения. Всегда делайте больше того, за что вам платят, и вам всегда будут платить больше того, что вы получаете сейчас.

Чтобы вы могли обрести и сохранить власть и влияние, вам потребуются люди, поддерживающие вас внутри и вне организации. Кто является или кто мог бы быть вашей самой надежной опорой и что вы можете сделать для укрепления отношений с этими людьми? Вам следует хорошенько продумать этот вопрос.

Почти каждый человек в организации обладает какой-то властью. Каждый имеет власть помогать или вредить каким-то образом. Каждый имеет власть делать или не делать то, что должно быть сделано. Каждый в состоянии продвигать общее дело вперед или тормозить его. Какова ваша власть в вашей организации? Какова власть окружающих вас людей?

Важный принцип власти состоит в том, что она "всегда заполняет пустоту". Вы можете обрести власть, создав новую, еще не имеющую определения ситуацию, где существует вакуум власти, и взять на себя ответственность за результаты.

Вы можете обрести власть в самом позитивном смысле этого слова, занявшись новым проектом и вложив всю душу в достижение успеха в этом предприятии.

Чем более способным и компетентным в достижении важных для вашей организации результатов вы проявите себя, тем больше власти, влияния и авторитета вы обретете и тем более ценным работником вы станете.

### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Кто в вашей организации обладает той или иной формой власти - властью эксперта, властью положения, властью личности или приписанной властью. Что вы лично можете сделать для обретения власти одного или нескольких типов?

2. Определите самые важные результаты, которых ожидают от вас в вашем положении. Как вы могли бы повысить качество и количество достигнутых результатов? Что бы вы могли прямо сейчас начать делать по-другому, чтобы добиться большей эффективности?

## **38. Закон амбиций**

***Лидеры страстно желают лидировать; они ясно видят лучшее будущее, которое полны решимости реализовать***

Видение будущего - одна из распространенных черт, отличающих лидеров от людей заурядных. Лидеры ясно видят то будущее, которое они хотят создать, и обладают способностью внушать это свое видение другим, воодушевляя и вдохновляя их.

Люди могут спокойно работать за зарплату, но вершин успеха они добьются лишь в том случае, когда будут ясно видеть свои перспективы. Развитие этого видения - ключевая

задача лидера.

Лидеры обладают способностью визуализировать будущее, видеть большую картину, а потом вдохновлять других на совместную работу по реализации этих проектов. Истинный лидер рассматривает лидерство как инструмент, с помощью которого он может добиться больших и более важных результатов, чем любой другой человек.

Вы становитесь лидером, когда ставите перед собой цель, разрабатываете план, а потом всем сердцем отдаетесь воплощению этого плана в реальность. Вы становитесь лидером, когда видите будущее, вдохновляющее вас и других. Вы становитесь лидером, когда точно знаете, куда хотите прийти, почему вы хотите туда добраться и что вы должны для этого сделать.

Лидер может четко объяснить другим людям, чего именно они пытаются добиться, зачем им этого добиваться и как этого добиться. Лидеры страстно желают получать результаты и не терпят задержек. Они воодушевлены тем, что они делают, и в результате воодушевляют и других людей.

Лидеры имеют цели, планы и стратегии, над внедрением которых они работают изо дня в день. Они спешат. Им много нужно успеть сделать, а времени, кажется, так мало.

У лидера ясное видение будущего, ясные ценности, ясная миссия, ясные, записанные на бумаге цели, планы и стратегии для своего отдела или организации.

Самое главное — лидер хочет лидировать и быть ответственным за происходящее. Он готов идти на риск и приносить жертвы, которые потребуются, чтобы реально изменить мир, который его окружает.

Сам процесс постановки перед собой и своей командой ясных целей возводит вас в ранг лидера. Это подталкивает вас на передний край. Чтобы быть лидером, вы должны вести других в конкретном направлении, к конкретной цели, к достижению конкретного результата. Чем яснее ваше видение будущего, ваши ценности, ваша миссия и ваши цели, тем более эффективно вы будете вести, направлять и вдохновлять других.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Четко определите, какое будущее вы видите для себя и своей организации. Какое положение вам хотелось бы занимать через три—пять лет? Определите это совершенно четко. Запишите это. Поделитесь этим видением с другими. Чем более ясно и конкретно вы видите будущее для себя и своей компании, тем большего вы добьетесь и тем лучшим лидером станете.

2. Решите для себя, чего вы на самом деле хотите от жизни. Это очень важный вопрос. Если бы для вас не существовало пределов в смысле времени, денег и ресурсов, чего бы вам более всего хотелось добиться для себя и своей организации? Сегодня же начните думать над тем, как вы можете добиться этого, а потом сразу же беритесь за дело.

### **39. Закон оптимизма**

***Истинный лидер излучает уверенность в том, что можно преодолеть любые трудности и достичь любых целей,***

Оптимизм лидера окрыляет людей и заставляет их поверить, что они могут сделать больше и стать лучше, чем когда-либо прежде. Это одно из самых сильных качеств для лидерства и успеха в личной и деловой жизни. И вы можете научиться быть оптимистом, подражая в своем поведении другим позитивно настроенным, оптимистичным, ориентированным на будущее людям.

Оптимизм является фундаментом для позитивного мышления. Оптимизм - это способность найти что-то хорошее в любой ситуации. Самое лучшее определение оптимизма - "позитивная и конструктивная реакция на стресс".

В своей жизни вы можете контролировать только свои реакции на неизбежные проблемы и трудности, с которыми вы сталкиваетесь каждый день. Ваши чувства в отношении сложившейся ситуации определяются тем, как вы реагируете на нее или как вы

интерпретируете ее для себя. В свою очередь, ваши чувства и эмоции определяют ясность и эффективность ваших мыслей и реакций. Чем более оптимистично и позитивно вы настроены, тем более спокойным, позитивным и созидательным вы будете.

Оптимисты - это люди, чей девиз: "Могу сделать!" Они ищут хорошее в любой ситуации. Когда что-то идет не так, как хотелось бы, они говорят: "Это тоже хорошо!", а потом ищут какой-нибудь положительный момент в проблеме или затруднении. И всегда находят.

Оптимисты извлекают ценные уроки из любого препятствия и любой неудачи. Как писал Наполеон Хилл, "в любой неудаче или препятствии они ищут семена равной по величине пользы или преимущества". Они действуют на основе того принципа, что "трудности приходят не для того, чтобы помешать, а для того, чтобы научить".

Оптимисты обращают взор в будущее, а не в прошлое. В каждом затруднении они ищут благоприятную возможность. Они думают о том, что можно сделать теперь, а не о том, что случилось в прошлом и кто в этом виноват. *И* самое главное — они концентрируют внимание на решении, на следующем шаге, который нужно сделать, а не на проблеме.

Вы можете изменить свой настрой с негативного на позитивный в одну секунду, переключив свой разум с проблемы на решение. Пусть это станет вашей привычкой. Столкнувшись с любой проблемой, немедленно остановитесь и спросите себя:

"Ладно, что же нам теперь делать? Какой следующий шаг? Куда нам двигаться отсюда?"

Представьте, что ваша самая большая проблема ниспослана вам именно в это время для того, чтобы преподать вам какой-то ценный урок, который необходимо заучить. Это именно то, что вам нужно для дальнейшего роста и развития. Это дар мудрости, предназначенный именно для вас, именно в данный момент вашей жизни.

Какой самый важный урок может содержаться в самой большой проблеме, которую вы стараетесь преодолеть сегодня?

Томас Эдисон стал величайшим изобретателем Америки и одним из богатейших людей в мире за счет простой философии. Он верил, что успех складывается, во-первых, из определения, что ты, собственно, хочешь изобрести, и, во-вторых, из экспериментирования до тех пор, пока не будут исключены все неработающие варианты. Эдисон верил, что успех — это просто процесс исключения, повторяющихся неудач, непрерывных экспериментов, пока не будет найден правильный метод.

Когда вы начнете рассматривать каждую временную неудачу или задержку как очередной шаг на пути к успеху, вы станете вполне оптимистичным, позитивным, творческим и эффективным человеком и лидером.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Перечислите три самые важные для вас жизненные цели. Затем запишите один шаг, который вы можете сделать немедленно, приближающий вас к каждой из этих целей. Это простое упражнение позволит вам в большей мере ощутить контроль и власть над собой и своей жизнью.

2. Перечислите три вещи, которые доставляют вам на сегодняшний день наибольшее беспокойство. Определите хотя бы одно конкретное действие, которое вы можете предпринять по каждой проблеме или источнику тревоги, чтобы начать избавляться от беспокойства.

3. Определите, какой самый ценный урок может содержаться в наибольшей проблеме, с которой вы сейчас имеете дело. Начав выявлять и извлекать уроки, содержащиеся во всех затруднениях, с которыми вы сталкиваетесь, вы начнете двигаться вперед в более быстром, чем когда-либо, темпе.

## **40. Закон чуткости**

*Лидеры чувствуют и осознают потребности, чувства и мотивации своих людей*

Лидеры обладают высоким уровнем "межличностного интеллекта". Они постоянно осознают мысли, чувства и возможные реакции других людей на то, что они делают и говорят. Прежде чем предпринимать что-либо, они не жалеют времени на обдумывание последствий своих решений для следующих за ними людей. Они признают, что успех их действий во многом определяется тем, как к ним относятся люди.

Лидеры умеют слушать. Они внимательно выслушивают, что говорят другие, и стараются понять, что говорится между строк. Они с готовностью меняют свои решения на основе новой информации. Они проявляют скорее гибкость, нежели упрямство.

Будучи лидером, вы понимаете, что разные люди требуют от лидера разных действий в разных ситуациях. Порой они требуют от вас ясности и прямоты. В других случаях им нужно, чтобы вы проявили больше мягкости и участия. Требуемое от лидера поведение меняется от человека к человеку и от ситуации к ситуации.

Лидеры меняют свои подходы к людям в зависимости от того, что требуется каждому конкретному человеку. Они признают, что такие нормы поведения и черты характера, как вежливость, заботливость, участие и доброта являются критически важными факторами их личных достижений.

Чтобы люди работали в полную силу, им нужно точно знать, чего от них ждут. Лидеры не жалеют времени на то, чтобы предельно ясно обозначить рабочие задания и обязанности. Они стараются, чтобы каждый работник точно знал, что от него требуется, насколько это важно и в какой срок это должно быть сделано.

Каждый человек жаждет одобрения и похвалы. Лидеры постоянно ищут возможности использовать похвалу, одобрение и моральную поддержку для того, чтобы побудить работника приложить все свои силы и способности.

Лидеры постоянно создают ситуации, вдохновляющие людей, придающие людям силы и уверенность в себе. Они поощряют людей и внушают преданность делу, а не источают страх и угрозы.

Лидеры поощряют людей свободно высказывать свои истинные мысли и заботы. Они понимают, что качество взаимоотношений между двумя людьми может быть измерено тем, насколько свободно каждый из них чувствует себя откровенно говорить с другим и выражать свое истинное мнение.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Составьте список своих подчиненных, а затем подумайте, какого рода руководи во и надзор с вашей стороны необходим им, чтобы они работали в полную силу. Как вы могли бы отрегулировать свой стиль руководства, чтобы ваши отношения с каждым работником были максимально эффективными?

2. Умейте слушать. Задавайте своим людям больше вопросов, а затем спокойно и внимательно выслушивайте их ответы. Помните, что совсем не обязательно комментировать или отвечать на то, что они говорят. Вам нужно только внимательно всех выслушать.

3. Обращайтесь к окружающим вас людям за советами, идеями. Поощряйте своих людей к тому, чтобы они были открытыми и прямыми в отношениях с вами. Подумайте о том, как вы могли бы улучшить отношения со своими людьми, будучи более мягким и восприимчивым к различным идеям и точкам зрения, которые они могут иметь.

### **41. Закон преодоления**

*На пути к любой важной цели лидеры преодолевают неизбежные заминки, разочарования и временные неудачи*

Кризис - неотъемлемая часть нашей жизни. Если вы активны в своей жизни и бизнесе, вы регулярно переживаете то взлеты, то падения. Ваше умение эффективно реагировать на затруднения или кризисные ситуации является важным качеством лидера.

Когда что-то не получается, каждый наблюдает за лидером, за тем, как он будет реагировать. Поведение лидера в трудной ситуации задает тон для всей организации.



Жизнь - это непрерывная череда проблем и трудностей. Не бывает успеха без временных неудач. Задержки и разочарования неизбежны и неотвратимы. Ваша способность позитивно и конструктивно реагировать на неприятности является показателем того, насколько далеко вы пойдете как личность. Неустанно напоминайте себе: "Важно не насколько низко падаешь, а насколько высоко потом взлетаешь!"

Ваше умение решать проблемы и принимать правильные решения определяет ваш успех. Когда что-то идет не так, как было задумано, успокойтесь, сделайте глубокий вдох и немедленно начинайте собирать факты по сложившейся ситуации, чтобы принять наилучшее решение.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Определите три самые худшие ситуации, которые могут произойти в вашем бизнесе, на вашей работе или в вашей карьере. Разработайте по каждой из них план действий. Представьте, что то, что может произойти, произойдет, и немедленно начинайте принимать меры противодействия.

2. Регулярно занимайтесь "ожиданием кризиса", заглядывая вперед и представляя проблемы, которые могут встать у вас на пути. Обсуждайте эту тему с другими людьми. Устраивайте "мозговые атаки" относительно мер противодействия, которые вы могли бы предпринять в любой возможной ситуации.

3. Определите главный источник беспокойства или стресса в вашей сегодняшней жизни. Что это? Теперь спросите себя:

"Каков наихудший итог этой ситуации?" Определив наихудший возможный итог, немедленно начинайте работать над тем, чтобы этого не случилось.

## **42. Закон самостоятельности**

### ***Лидеры знают себя, верят в себя и думают за себя***

Лидеры, как правило, самостоятельны в своем мышлении. Они предельно ясно осознают свои ценности, свои цели и свое предназначение. Они четко представляют, что они поддерживают и во что верят. Они знают, каковы их жизненные ценности, и не отступают от них ни при каких обстоятельствах.

Лидеров интересуют чувства и мнения других людей, но они не проявляют чрезмерной чувствительности или озабоченности по поводу возможного неодобрения или несогласия. Они поощряют других вносить свои идеи и предложения, но решения принимают самостоятельно. Они идут своим путем.

Лидеры, как правило, не ищут оправданий. Они берут ответственность на себя. Они не ищут объяснений, не оправдывают и не винят других. Они не опускают руки перед лицом критики, разногласий или неожиданного противодействия.

Лидеры знают свои сильные и слабые стороны и принимают их. В результате они принимают и других людей такими, какие они есть, не пытаясь их изменить. Они стараются не судить других. Они принимают как данность, что люди являются самими собой и вряд ли когда-нибудь изменятся.

И самое главное — лидеры устанавливают для себя высокие стандарты и постоянно стараются жить в соответствии с ними. Они не сравнивают себя с другими. Они сравнивают свои текущие достижения со своим наивысшим потенциалом.

Лидеры ставят перед собой ясные цели и работают по собственным графикам и планам, двигаясь в индивидуальном темпе. Причины своих успехов и неудач они ищут только в себе. Они понимают, что несовершенны, и постоянно стремятся стать лучше во всех важных сферах жизни.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Решите для себя, что вам действительно нравится и доставляет удовольствие. В какого рода деятельности вы ощущаете себя наиболее компетентным? Как бы вы могли организовать свою работу, чтобы чаще заниматься тем, что вам нравится и в чем вы сильны?

2. Четко изложите свои наиболее важные ценности и убеждения. В точности решите, во что вы верите и за что выступаете. Постарайтесь, чтобы все ваши поступки и действия соответствовали вашим высшим ценностям и внутренним убеждениям.

### **43. Закон эмоциональной зрелости**

#### ***Лидеры спокойны, хладнокровны и сдержанны перед лицом проблем, трудностей и неприятностей***

Эмоциональная зрелость - одно из наиболее важных и уважаемых качеств лидера. Она требует от вас, во-первых, жить в мире с самим собой и- во-вторых, сохранять спокойствие перед лицом неприятностей и трудностей.

Эмоциональная зрелость позволяет вам без нервозности и злобы существовать в обстоятельствах неуверенности и не определенности. Вместо того чтобы бояться конфликта или избегать перемен, вы принимаете их как необходимую и неизбежную часть роли лидера. Вы принимаете перемены и ищете содержащиеся в каждой из них благоприятные возможности.

Лидеры признают тот факт, что выше себя не прыгнешь. Если ваших стараний оказалось недостаточно, значит, так надо. Вы не впадаете в приступы ярости и не начинаете упрекать всех и вся, когда обстоятельства против вас. Вы сохраняете спокойствие и здравомыслие. Вы можете стремиться к самым высоким целям и свершениям, но должны принимать как неизбежность попутные неудачи.

Эмоционально зрелая личность любит и уважает себя. Такой человек относится к себе позитивно. Он способен выдерживать критику и неодобрение со стороны других людей, не слишком волнуясь по этому поводу. Он занимается своим делом, не ожидая немедленного одобрения или вознаграждения.

Эмоционально зрелый человек устанавливает для себя собственные стандарты и цели. Он признает, что только он истинный судья своим достижениям, что бы ни говорили другие.

Эмоционально зрелый человек знает, когда надо принимать решение. Он обладает внутренней силой и надежностью. Ему свойственны предсказуемость и постоянство.

Эмоциональная зрелость позволяет вам сохранять сосредоточенность и душевное равновесие, быть более спокойным, более творческим и более эффективным во всем, что вы делаете.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Задумайтесь о самых серьезных испытаниях или трудностях, с которыми вы сталкиваетесь сегодня. Для поддержания контроля над своими эмоциями и над ситуацией задавайте вопросы. Вот лучшие из них: "Что конкретно произошло? Каково истинное положение вещей? Как это случилось? Что нам следует предпринять? Каков следующий шаг?"

2. Не критикуйте, не осуждайте и не жалуйтесь, что бы ни происходило. Представьте, что эта трудная ситуация была создана специально для того, чтобы проверить вас. Действуйте так, словно все наблюдают за тем, как вы справляетесь с проблемой, и ваши будущие перспективы будут во многом определяться тем, насколько спокойно и уверенно вы ведете себя.

### **44. Закон совершенства в работе**

#### ***Лидеры стремятся к совершенству в своей работе***

Лидер - это тот человек, который выбирает степень совершенства для своей команды. Лидер старается быть лучшим во всем, что он делает. Он постоянно стремится к совершенству в тех областях, где достигаются ключевые результаты. Он сравнивает себя с людьми и организациями, которые работают лучше, чем он, и всегда стремится к совершенствованию.

Лидеры устанавливают стандарты отличного исполнения обязанностей для всех своих подчиненных. Они беспощадны к некомпетентности и плохой работе. Они требуют качественного подхода к делу и настаивают, чтобы их подчиненные выполняли свою работу как следует.

Лидер задает стандарт совершенства. Никто, никакая часть организации не может работать лучше того стандарта, который задает и олицетворяет лидер. По этой причине лидеры стремятся к превосходству во всем, что они делают.

Лидеры — прилежные ученики, постоянно стремящиеся к совершенству и в своей работе, и в личной жизни. Они постоянно читают, посещают дополнительные учебные курсы и семинары. Они присутствуют на совещаниях, конференциях и записывают все интересные идеи.

Люди испытывают наибольшее вдохновение, когда чувствуют, что работают на организацию, в которой ожидаемым от каждого стандартом является совершенство. Самый лучший способ мотивировать и вдохновлять других - провозгласить свое стремление стать лучшими в своей сфере или отрасли. Затем непрерывно сравнивайте свою работу и работу своей организации с уровнем "лучший в своем классе".

Лидеры определяют круг своих основных обязанностей и предпринимают действия, от которых зависит существование бизнеса. Они постоянно ищут пути совершенствования в своей основной области компетенции, чтобы гарантировать поддержание конкурентоспособности своей компании на рынке.

Лидеры думают о будущем и выявляют ключевые навыки, которые понадобятся для успеха в предстоящие годы. Затем они разрабатывают планы приобретения необходимых навыков задолго до того, как их новые знания понадобятся для эффективной конкуренции на завтрашнем рынке.

Самое главное — лидеры всегда настроены на победу. Они стремятся быть лучшими в выбранной сфере деятельности. Они лично и эмоционально переживают, когда видят, что их конкуренты превосходят их в чем-то. Они постоянно ищут возможности улучшить свою работу и достичь превосходства над всеми другими компаниями в своей отрасли.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Определите свою личную "область превосходства". Что вы умеете делать исключительно хорошо, что делает вас ценным работником для организации? Что это должно быть? Что это может быть?

2. Определите область своей компетенции. Какие важнейшие навыки необходимы для вашей работы, какие способности делают вас ценным или даже незаменимым работником? В чем вам необходимо быть компетентным, если вы хотите быть лучшим в своей сфере в ближайшие годы? Сегодня же составьте план развития ключевых навыков и знаний, которые вам потребуются завтра.

### **45. Закон предвидения**

#### ***Лидеры обладают способностью предсказывать и предчувствовать будущее***

Вы должны постоянно думать о будущем, потому что именно в будущем пройдет вся ваша дальнейшая жизнь. Ваше умение точно предвидеть будущее во многом предопределяет успех или неудачу лично для вас и для вашей организации.

Предвидение - это умение анализировать существующую ситуацию и аккуратно предсказывать, что с большей долей вероятности произойдет в итоге. Лучшие лидеры постоянно смотрят вдаль и тщательно готовятся к возможным неприятностям до того, как они произойдут.

Лидеры знают, что потенциальный успех может обернуться катастрофой из-за их неспособности предвидеть какое-либо препятствие. Даже если существует малейшая вероятность возникновения серьезной проблемы или затруднения, вы должны отнестись к ней всерьез и составить план мер противодействия.

Лидеры также обладают способностью предчувствовать благоприятные возможности, прежде чем их заметит кто-либо другой. Они могут быстро собрать необходимые ресурсы, чтобы воспользоваться этим преимуществом, когда такая возможность представится.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Загляните в будущее и вообразите самые захватывающие возможности, которые могут возникнуть для вас в ближайшие несколько лет. Как бы вы могли начать готовиться уже сегодня к тому, чтобы воспользоваться ими?

2. Определите самые серьезные трудности и препятствия, которые могут встретиться вам в ближайшие год-два. Что вы уже сегодня можете сделать для обеспечения того, чтобы они не возникли?

#### **Резюме**

Лидерами не рождаются, а становятся в результате долгой и кропотливой работы над собой. Качества лидера есть у всякого человека, их просто необходимо развивать.

Человек становится лидером, когда возникает ситуация, требующая проявления самых лучших качеств, которыми он обладает. Когда вы думаете как лидер и ведете себя как лидер, когда возлагаете на себя бремя ответственности, не пытаясь найти отговорки, никого не обвиняя, не оглядываясь на других и не прячась в укрытии, вы становитесь лидером. И перед вами открывается весь мир.

## **Глава пятая Законы денег**

- 46. *Закон изобилия*
- 47. *Закон обмена*
- 48. *Закон капитала*
- 49. *Закон дальновидности*
- 50. *Закон сбережений.*
- 51. *Закон сохранения*
- 52. *Закон Паркинсона*
- 53. *Закон трех.*
- 54. *Закон инвестиций*
- 55. *Закон сложного процента*
- 56. *Закон накопления*
- 57. *Закон магнетизма*
- 58. *Закон ускорения*

### *Законы денег*

Одной из ваших основных жизненных целей, должно быть, является финансовая независимость. Вы должны нацелиться на достижение того момента на жизненном пути, когда у вас будет достаточно денег, чтобы никогда больше не беспокоиться о них. Сегодня финансовой независимости достичь легче, чем когда бы то ни было. Мы живем в США — богатейшей стране — в самое благоприятное время во всей человеческой истории.

Закон причины и следствия применим и к деньгам. Этот закон утверждает, что финансовый успех является следствием, вытекающим из строго определенных, конкретных причин. Выяснив эти причины и внедрив их в свою жизнь и деятельность, вы добьетесь тех же успехов, что добились сотни тысяч и даже миллионы других людей. Вы можете подняться до любого уровня Достатка, если будете просто делать то, что делали другие в стремлении к тем же результатам.

Возможно, нет другой области, где универсальные законы были бы столь очевидными,

как в сфере приобретения и сохранения денег. В сегодняшней Америке живут несколько миллионов мужчин и женщин, которые начинали с нуля или были по уши в долгах и все же достигли финансовой независимости. Их жизненная позиция и поведение подвергались глубокому изучению. Теперь мы извели пути к созданию богатства лучше, чем когда-либо раньше, и знаем, что ваши наиболее закоренелые убеждения на предмет денег в самую первую очередь определяют количество денег, которое вы соберете за свою трудовую жизнь.

Вашей первейшей жизненной целью должно быть обретение счастья. Однако естественной "средой обитания" счастья является отсутствие страхов, сомнений и негативных эмоций. Одним из факторов, в наибольшей степени мешающих вашему счастью, является беспокойство относительно денег. И, кстати, когда мы говорим о своих переживаниях по этому поводу, мы не имеем в виду, что денег у нас *слишком много*. Проблема почти всегда заключается в том, что людям кажется, что денег у них слишком мало и от этого они несчастны.

Возможно, основной причиной, вызывающей у вас больше всего огорчений и несчастий, является боязнь неудачи. В вопросе денег эта боязнь приобретает форму страха перед бедностью или разорением. Поскольку одной из самых настоятельных потребностей человеческой натуры является безопасность, любая угроза вашей безопасности, реальная или мнимая, может вызвать сильнейший стресс.

Вы только тогда можете избавиться от страха перед бедностью и неудачами, когда достигнете определенного уровня финансового благополучия и построите вокруг него крепость, чтобы чувствовать безопасность и неуязвимость. Это достижение финансовой независимости является основной обязанностью взрослого человека. Никто не сделает этого за вас.

Деньги - это то, что в психологии называют "потребность в недостаточности". Это означает, что они мотивируют вас только тогда, когда вам кажется, что их недостаточно. Когда вы преодолеваете определенный уровень достатка, они перестают быть движущей силой. Другими словами, когда у вас денег достаточно, вы о них особо не думаете. Но когда их слишком мало, вы думаете о них постоянно.

Воздействие, оказываемое деньгами на вашу эмоциональную жизнь, зависит от вашего отношения к ним. Если вам кажется, что их слишком мало, вы можете стать просто одержимы деньгами. Они начинают доминировать над вашим мышлением, вашими чувствами и поступками. Денежный вопрос является главной причиной разводов. Денежные проблемы являются главной причиной краха предприятий, разрыва между друзьями и всевозможных психосоматических болезней. Нередки даже случаи самоубийств из-за денег.

К денежным вопросам применим принцип реальности. Он гласит, что "вы должны принимать жизнь такой, какая она есть, а не такой, какой бы вы хотели ее видеть или какой она могла бы быть".

Большинство людей живут в мире самообмана и фантазий в отношении денег. Они желают, надеются и молятся о своем финансовом будущем и в то же самое время в глубине души убеждены, что их мечты никогда не материализуются.

В книге Льюиса Кэрролла "Алиса в стране чудес" один из персонажей с удовольствием сообщает, что каждый день до завтрака он способен поверить в несколько невозможностей. Точно так же многие люди верят в совершенно невозможные вещи относительно денег, а потом удивляются, почему у них столько финансовых проблем.

Одним из самых распространенных препятствий на пути к достижению финансовой независимости является глубоко укоренившееся убеждение, что деньги - это что-то дурное и людям, у которых их много, присуща греховность. Это убеждение не имеет никаких фактических оснований. Оно восходит к раннему детскому воспитанию, когда родители часто говорят об этом растущему ребенку, стараясь оправдать собственные финансовые неудачи.

Когда мы с женой вступали в брак, на нашей свадьбе присутствовала вся ее семья, а также мой работодатель, человек, чье состояние оценивалось в пятьсот миллионов долларов.

Всю свою жизнь родные моей жены верили, что бедность является добродетелью и, стало быть, финансовый успех - это что-то нечистое или порочное. Они были изумлены, когда мой работодатель, богатейший человек, какого они когда-либо видели в своей жизни, оказался набожным семьянином, очень сдержанным, вежливым, обходительным и просто очаровательным. Чтобы изменить свои представления, им потребовались месяцы и даже годы. Ведь церковь и друзья им постоянно твердили, что всякий человек с такими деньгами должен быть злым и отвратительным.

Другим важным психологическим препятствием на пути к финансовому успеху является убежденность некоторых людей в том, они не *заслуживают* того, чтобы быть богатыми. Они, как и я, воспитывались под барабанный бой деструктивной критики, которая привела их к бессознательному выводу, что они не заслуживают успеха и счастья. Наихудшим последствием негативных детских переживаний является то, что когда эти люди все же добиваются успеха, они испытывают чувство вины. Это чувство заставляет их поскорее избавляться от полученных денег, швырять их на ветер. Они тратят их или вкладывают в безумные проекты. Они одалживают их, теряют или просто отдают. Они занимаются саморазрушением в виде обжорства, пьянства, наркомании, супружеской неверности и зачастую драматических личностных изменений.

На самом деле деньги - это отнюдь не плохо. Они нужны, чтобы покупать дома, машины, одежду, игрушки, еду и так далее и тому подобное. Деньги обладают собственной энергией и тянутся к людям, которые хорошо обращаются с ними. Деньги имеют тенденцию устремляться к тем людям, кто наиболее продуктивно использует их в производстве товаров и услуг, а также умеет вкладывать их в создание новых рабочих мест и благоприятных возможностей для других людей. В то же самое время деньги уходят от тех, кто неправильно их использует или тратит непродуктивным образом.

Деньги похожи на женщин. За ними нужно ухаживать, их нужно уговаривать, им нужно льстить, с ними нужно обращаться заботливо и внимательно. Они тянутся к людям, которые уважают и ценят их и которые способны совершать с их помощью достойные поступки. Они проходят сквозь пальцы и покидают тех людей, кто не понимает их или не обеспечивает надлежащего ухода за ними,

Иногда люди говорят, что не умеют обращаться с деньгами. Но умение обращаться с деньгами - это навык, которому при надлежащей практике может научиться каждый. Обычно слова о неумении обращаться с деньгами - это просто отговорка или оправдание того факта, что человек не научился их добывать или удерживать при себе.

В качестве отправной точки накопления богатства вы должны поверить, что обладаете безграничными возможностями получить любые деньги. Обратитесь к себе, так как финансовый успех просто ждет места, где бы он мог проявиться, — и вы можете стать таким местом.

Деньги дают вам возможность выбора и позволяют жить той жизнью, какой вы хотите. Деньги открывают перед вами двери, запертые в их отсутствие. Но одержимость ими, как, впрочем, и чем-нибудь другим, может приносить вред. Если человек настолько поглощен деньгами, что забывает о той простой истине, что деньги - лишь инструмент для достижения счастья, они принесут ему только вред.

В Библии говорится: "*Любовь к деньгам - корень всякого зла*". Там не сказано, что *деньги* — корень зла. Там сказано, что *любовь к деньгам* — корень всякого зла. Проблему составляет именно одержимость деньгами в ущерб действительно важным вещам, а не сами деньги. Деньги - основа жизни в обществе. И они нейтральны. Они ни хорошие, ни плохие. Их польза или вред определяются только способом их приобретения и использования.

#### **46. Закон изобилия**

***В нашем мире денег достаточно для всех, кому они действительно нужны и кто готов подчиниться законам, правящим их приобретением***

Вам доступно огромное количество денег. Вы можете иметь практически все, чего действительно хотите и в чем действительно нуждаетесь. Мы живем в щедром мире и окружены со всех сторон возможностями обрести все, чего мы искренне желаем. Ваше отношение к деньгам, "установка на изобилие" или "установка на скудость", оказывает огромное воздействие на то, станете вы богатым или нет.

### **Первое следствие из закона изобилия**

*Люди становятся богатыми потому, что решают стать богатыми*

Поскольку они искренне верят в свою способность стать богатыми, они и действуют соответствующим образом. Они постоянно предпринимают необходимые действия, превращающие их мечты в реальность. И всегда можно по поступкам человека определить его взгляды и убеждения.

### **Второе следствие из этого закона**

*Люди бедны, потому, что еще не решили стать богатыми*

В книге Марка Фишера "Мгновенный миллионер" старый миллионер спрашивает у мальчика, который спросил у него, как стать богатым: "Почему ты до сих пор не богат?"

Это важный вопрос, который вы должны задать себе. Ваш ответ говорит о многом - наверняка он выявит ваше неверие в себя, ваши сомнения, страхи, отговорки и самооправдания.

Почему вы до сих пор не богаты? Запишите все причины, какие только можете привести. Обсудите каждый свой ответ с человеком, который знает вас, и выясните его мнение. Вы можете с удивлением обнаружить, что ваши причины по большей части являются самооправданиями.

Каковы бы ни были ваши причины или оправдания, теперь вы можете избавиться от них. В мире есть сотни и тысячи людей, которым пришлось преодолеть куда большие трудности, чем вы можете представить, и все же они достигли успеха. Вы тоже можете.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Представьте, что все дела, которые вы когда-либо имели с деньгами, содержали в себе особый урок, предназначенный специально для того, чтобы помочь вам в конечном итоге стать финансово независимым. Какие самые важные уроки вы усвоили до сих пор?

2. Проанализируйте себя и определите, что в наибольшей степени блокирует вас, какое внутреннее убеждение мешает вам достичь большего финансового успеха. Решите для себя отныне действовать так, словно этой преграды больше не существует.

### **47. Закон обмена**

*Деньги - это посредник, с помощью которого люди обменивают свой вложенный в производство товаров и услуг труд на товары и услуги других людей*

Прежде чем появились деньги, был бартер. При бартерной системе люди обменивали товары и услуги прямо на товары и услуги без посредства денег. По мере развития цивилизации бартер становился все более неудобным, и люди обнаружили, что могут менять свои товары и услуги на промежуточное средство обращения типа монет, которые затем можно обменять на товары и услуги других людей, что делало весь процесс более эффективным. Сегодня мы идем на работу и меняем свой труд на деньги, которые затем можем использовать для приобретения результатов труда других людей.

### **Первое следствие из закона обмена**

*Деньги являются мерой ценности, которую люди присваивают товарам и услугам*

Ценность чего-либо определяется только готовностью человека платить за это. Товары и услуги не имеют ценности в отрыве от потенциального покупателя. Всякая ценность, таким образом, субъективна и персонафицирована. Она базируется на мыслях, чувствах, отношении и мнении потенциального покупателя в момент принятия решения о покупке.

### **Второе следствие из этого закона**

*Другие люди рассматривают ваш труд как фактор производства алы стоимости*

Мы все имеем склонность рассматривать свой труд как нечто особенное. Труд является проявлением внутренней сущности человека. Однако, с точки зрения других людей, наш труд - всего лишь стоимость. Как потребители или работодатели, мы хотим получить максимум за минимальную цену, и нам безразлично, чей труд при этом задействован.

По этой причине вы не можете объективно оценить свой собственный труд. Только тем, что другие люди готовы платить за ваш труд на конкурентном рынке, определяется, сколько вы зарабатываете и чего вы стоите в финансовом смысле.

### **Третье следствие из этого закона**

*Количество денег, которое вы зарабатываете, является мерой ценности вашего вклада с точки зрения других*

Рынок труда работает очень просто. Вам всегда платят пропорционально трем факторам: 1) какую работу вы выполняете; 2) как хорошо вы ее выполняете и 3) насколько вы незаменимы.

Оплата вашего труда находится в прямой зависимости от комбинации количества и качества вашего вклада до сравнению с вкладом других и ценности, которую другие люди присваивают вашему вкладу. —

### **Четвертое следствие из закона обмена**

*Деньги - следствие, а не причина*

Ваш труд, или вклад в ценность продукта или услуги, является причиной, а деньги, которые вы за это получаете, - следствием. Если вы хотите увеличить следствие, вы должны увеличить причину.

### **Пятое следствие из закона обмена**

*Чтобы увеличить количество денег, которые вы получаете, вы должны увеличить ценность труда, который вы вкладываете*

Чтобы зарабатывать больше денег, вы должны развивать свои знания или навыки, или улучшать свои трудовые привычки, или работать дольше и интенсивнее, или работать более творчески, или делать что-то такое, что позволяет вам добиваться большей эффективности ваших усилий и получать более весомые результаты. Иногда вы должны делать все это одновременно. Наиболее высокооплачиваемыми людьми в нашем обществе являются те, кто постоянно совершенствуется в одном или нескольких из этих аспектов, увеличивая ценность работы, которую они выполняют.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Тщательно изучите свое дело и точно определите, что из того, что вы делаете, в наибольшей степени определяет стоимость продуктов или услуг, которые ваша компания продает. Как бы вы могли повысить ценность своего личного вклада?

2. Каждый день спрашивайте себя: "За что мне платят?" Составьте список ответов и покажите этот список своему боссу и сотрудникам. Попросите их прокомментировать его и



сказать, что из сделанного вами, по их мнению, вносит наибольший вклад в деятельность организации.

#### **48. Закон капитала**

***Вашим самым ценным капиталом с точки зрения притока денег является ваш физический, и умственный капитал, ваша способность зарабатывать***

Вы можете даже не знать этого, если вы еще не богаты, но ваша способность работать является самым ценным капиталом, который у вас есть. Используя способность зарабатывать во всей ее полноте, вы можете каждый год увеличивать свое состояние на тысячи долларов. Применяя свою способность зарабатывать в производстве ценных товаров и услуг, вы можете получать достаточно денег, чтобы оплатить все те вещи, которые вы хотите иметь в своей жизни. Количество денег, которое вам платят сегодня, является непосредственной мерой того, до какой степени вы развили свою способность зарабатывать к настоящему времени.

#### **Первое следствие из закона капитала Самый драгоценный ресурс - это время**

Ваше время - это на самом деле всё, что вы можете продать. Ваша способность зарабатывать во многом определяется тем, сколько времени вы вкладываете в работу, и сколько себя вы вкладываете в свое рабочее время. Неумение управлять временем - одна из главных причин низкой производительности труда в любой отрасли индустрии. Это проблема номер один и для менеджеров, и для торговцев в любой сфере.

Например, многие исследования показывают, что торговцы работают только двадцать процентов рабочего времени. Средний торговец тратит примерно полтора часа в день на прямые торговые контакты с потенциальными и реальными покупателями. Остальное время, эти драгоценные часы и минуты, расходуется на общение, чтение специальной литературы, телефонные звонки, поездки и другую непродуктивную деятельность.

Менеджеры ничуть не лучше. В ходе недавнего опроса девяносто пять процентов менеджеров признались, что тратят полные пятьдесят процентов рабочего времени на дела, никак не связанные с тем, за что им платят. А значительная часть остального времени расходуется на малопродуктивную деятельность.

#### **Второе следствие из закона капитала Время и деньги можно либо тратить, либо инвестировать**

До некоторой степени время и деньги - взаимозаменяемые понятия. Если вы тратите их, они уходят навсегда. Вы не можете их вернуть. Они становятся канувшей в прошлое стоимостью.

С другой стороны, вы можете их инвестировать, и в этом случае вы получаете с них дивиденды, которые можно использовать снова и снова. Если вы инвестируете время или деньги в приобретение новых знаний или совершенствование своих навыков, то можете увеличить свою ценность. Развивая свою способность повышать результаты своей деятельности, вы развиваете способность зарабатывать и увеличиваете личный доход.

Вы поступите очень разумно, если будете каждый месяц вкладывать три процента своих доходов в себя - в свое личное и профессиональное развитие, в то, чтобы стать лучше в том деле, которым вы занимаетесь. Если вы каждый год вкладываете в свои *мозги* хотя бы столько же денег, сколько в свою *машину*, одно это Может сделать вас богатым.

Каждый день инвестируйте один час времени в чтение книг и статей по своей специальности. Когда едете в машине, слушайте аудиопрограммы. Посещайте любые курсы, которые помогут вам продвинуться в вашей карьере.

Непрерывно наращивайте свой интеллектуальный капитал, свою личную ценность и свою способность зарабатывать. Эта приверженность регулярному и непрерывному личному и профессиональному совершенствованию воздается вам в большей мере, чем вы можете себе представить. Она сэкономит вам месяцы и годы тяжелого труда при низком уровне достижений и доходов. Отдача от вложения времени и денег в себя может оказаться совершенно необыкновенной.

Глава учебного отдела компании "Моторола" недавно подсчитал, что их компания получает тридцать долларов с каждого доллара, вложенного в обучение персонала. Представители компании утверждают, что это самое выгодное вложение времени и денег. Другие компании тоже сообщают об аналогичной отдаче от инвестирования средств в обучение управляющих и персонала. К вам это тоже относится. Нет лучшего способа использовать ваши кровно заработанные деньги, как реинвестировать часть времени и денег в получение еще больших знаний. Богатые и преуспевающие американцы рано или поздно пришли к этому; бедные и несчастные все еще пытаются это осмыслить.

### **Третье следствие из закона капитала**

#### ***Одно из лучших вложений времени и денег - их вложение в развитие способности зарабатывать***

Цель корпоративного стратегического планирования состоит в повышении "отдачи от капитала". Это требует организации и реорганизации корпоративной деятельности, с тем чтобы компания зарабатывала большие дивиденды с капитала, вложенного в нее. В вашей трудовой жизни вашим личным "капиталом" являются ваши умственные и физические способности. Ваша задача, таким образом, состоит в том, чтобы зарабатывать максимальные дивиденды со своего личного капитала, повышать "отдачу от энергии".

Подобно тому как промышленный станок представляет собой капитал, вы тоже являетесь формой умственного и физического капитала, который может производить большое количество товаров и услуг, если вы максимально развиваете и наилучшим образом используете свои знания и навыки. Такой взгляд на себя должен стать важнейшей психологической установкой на всем протяжении вашей трудовой жизни.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Составьте список своих обязанностей, имеющих отношение к конечным результатам вашей деятельности, а не к промежуточным делам. Изучите этот список и расставьте свои задачи в порядке приоритета, на основе их ценности для вашей компании.

2. Составьте список своих ежедневных дел и обязанностей. Покажите этот список своему боссу и попросите расставить ваши задачи в порядке их ценности для него. Постарайтесь работать над самыми важными задачами каждую минуту каждого рабочего дня.

## **49. Закон дальновидности**

*Самые преуспевающие люди в любом обществе - те, кто, принимая повседневные решения, принимает в расчет наиболее длительный период времени*

Источником этой идеи является новаторское исследование финансовой мобильности в Америке, проводившееся в конце 1950-х — начале 1960-х годов доктором Эдвардом Бэнфилдом из Гарвардского университета. Изучив многие факторы, которые, как считалось, влияют на финансовый успех человека на протяжении его трудовой жизни, он пришел к выводу, что им всем предшествует один первичный фактор — фактор дальновидности.

Бэнфилд обнаружил, что чем более высокое положение человек занимает в обществе, тем он дальновиднее и тем удаленнее его временной горизонт. Люди, находящиеся на самых высоких социальных и экономических уровнях, принимают решения и идут на жертвы»

которые могут не приносить отдачи многие годы, иногда даже до конца их жизни. "Они сажат деревья, под которыми им не суждено сидеть".

Очевидным примером длительной временной перспективы является человек, который тратит десять или двенадцать лет на учебу и профессиональную подготовку, чтобы стать врачом. Этот человек тратит чрезвычайно много времени, чтобы заложить фундамент своей карьеры, и отчасти оттого мы так высоко чтим докторов. Это уважение к врачам имеет место практически в любом обществе. Мы ценим и восхищаемся жертвами, которые им приходится приносить, чтобы иметь возможность получить профессию, которая так важна для столь многих из нас. Мы признаем их огромную дальновидность.

Дальновидные люди готовы платить высокую цену за успех задолго до того, как они достигнут его. Они думают о последствиях своих решений, заглядывая на пять, десять, пятнадцать и даже двадцать лет вперед.

Люди, располагающиеся на низших уровнях общественной иерархии - самые недовольные. Они концентрируются преимущественно на немедленном вознаграждении, и зачастую их поведение почти гарантирует негативные последствия в долгосрочной перспективе. В самом низу общественной лестницы мы видим безнадежных алкоголиков и наркоманов. Горизонт мышления этих людей ограничивается лишь следующей дозой. Они заглядывают вперед не более чем на час.

Вы начинаете подниматься по социальной и финансовой лестнице с того самого дня, когда начинаете задумываться над тем; что вы делаете, с точки зрения долгосрочных последствий ваших действий. Когда вы начинаете заглядывать в более отдаленное будущее и организовывать свою жизнь и свои приоритеты в соответствии с задуманными будущими целями и амбициями, почти мгновенно повышается качество ваших решений и улучшается ваша жизнь.

### **Первое следствие из закона дальновидности** ***Отсроченное вознаграждение - ключ --к финансовому успеху***

Отправной точкой для развития в себе дальновидности является ваша способность к самоконтролю и самоотречению, способность приносить в жертву сиюминутные достижения, с тем чтобы в будущем получать куда большие дивиденды. Такая установка необходима для достижения финансового успеха любого рода.

### **Второе следствие из этого закона**

*Самодисциплина является самой важной чертой характера для обеспечения долгосрочного успеха*

Много лет назад Элберт Хаббард определил самодисциплину как "способность заставить себя делать именно то, что следует делать, и именно тогда, когда это следует делать, нравится вам это или нет".

Бизнесмен Герберт Грей потратил одиннадцать лет на изучение того, что он назвал "общим знаменателем успеха". Он изучил жизненный путь тысяч преуспевающих людей и наконец пришел к такому выводу: "Успеха достигают те люди, для которых вошло в привычку делать то, что неудачникам делать не нравится".

А что это такое, что неудачникам не нравится делать? Как выясняется, это то же, что не нравится делать и преуспевающим людям, - раньше вставать, упорнее трудиться, дольше задерживаться на работе, - но они это все-таки делают. Причина? Преуспевающие люди больше озабочены удовлетворительными *результатами*. Неудачники же более озабочены удовлетворительными *методами* работы.

Неудачники предпочитают деятельность, которая "снимает напряжение", преуспевающие люди делают то, что "достигает цели". ;

Ваша готовность к предварительной плате за успех и затрате средств и усилий, пока не

будет достигнута поставленная перед вами цель, является отличительным признаком победителя.

### **Третье следствие из этого закона**

***Жертва, которую вы приносите в настоящий момент, является той ценой, которую вы платите за надежность своего положения в будущем***

Ключевое слово здесь - "жертва". Когда вы сопротивляетесь искушению делать то, что делать легко и весело, и вместо этого заставляете себя делать то, что делать трудно, но необходимо, вы развиваете в себе тот тип характера, который станет залогом вашего успеха в будущем. Если вы постоянно вкладываете свое время и свои деньги в самосовершенствование, вместо того чтобы тратить их на пустую болтовню или сидение перед телевизором, то практически обеспечиваете себе лучшее будущее.

Родители, которые упорно работают и накапливают деньги на то, чтобы их дети имели возможность получить хорошее образование, тем самым работают на удаленную временную перспективу. Они принимают решения, которые могут влиять на жизнь их детей в течение многих лет в будущем. Они нажимают для своих детей кнопку "вверх" лифта жизни.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Будьте дальновидны во всех аспектах своей жизни, особенно в своей финансовой сфере, но также и в личных отношениях и в вопросах здоровья. Подумайте, где бы вам в идеале хотелось быть через пять лет, и уже сегодня начинайте двигаться в этом направлении.

2. Решите для себя, какой годовой доход вам хотелось бы иметь после ухода на пенсию и какое состояние к этому времени вы должны иметь, чтобы получать такой доход. Составьте план накопления такой суммы денег и сегодня же начинайте работать в соответствии с ним.

### **50. Закон сбережений**

***Финансовая свобода приходит к человеку, который откладывает не менее десяти процентов своих доходов на протяжении всей жизни***

Самое полезное, что вы можете сделать для себя, - это выработать в себе привычку откладывать часть своей зарплаты. Отдельные люди, семьи и даже общества в целом устойчивы и процветают в зависимости от того, какую долю доходов они откладывают. Сбережения сегодня являются гарантией вашей безопасности и возможностей завтра.

**Первое следствие из закона сбережений формулируется в книге Джорджа Классона "Богатейший человек в Вавилоне"**

***Заплати сначала себе***

С сегодняшнего дня начинайте откладывать десятую часть своих доходов, чтобы никогда не прикасаться к этим деньгам. Это ваш фонд долгосрочного финансового накопления, и вы не должны использовать его ни на что, кроме обеспечения своего финансового будущего.

К сожалению, если вы просто откладываете деньги на ненастный день, то можете быть уверены, что дождь пойдет очень скоро. Если вы откладываете деньги с намерением потратить их, как только в том будет нужда, нужда наступит скорее, чем вы предполагаете.

Если вы хотите купить дом или отправиться в путешествие, создайте для этих целей другой фонд. Но счет ваших сбережений-инвестиций должен оставаться неприкосновенным.

Когда вы платите в первую очередь самому себе и стараетесь жить на оставшиеся девяносто процентов, вы быстро привыкаете к этому. Регулярно откладывая десять процентов от своего дохода, вы скоро приучитесь абсолютно комфортно жить на оставшиеся девяносто процентов. Многие начинают с того, что откладывают десять процентов от своего

дохода, а потом увеличивают долю сбережений до пятнадцати процентов, двадцати и даже более. И в результате их финансовая жизнь разительным образом меняется. Так будет и с вами.

### **Второе следствие из закона сбережений** ***Пользуйтесь отсроченной выплатой налогов со сбережений и инвестиционными программами***

Из-за высоких налоговых ставок деньги, которые откладываются или инвестируются без уплаты налогов, прирастают на тридцать-сорок процентов быстрее, чем вклады, подлежащие налогообложению. По мнению доктора Томаса Стэн-ли, изложенному в книге "Сосед-миллионер", миллионеры, которые сами построили свое богатство, почти одержимы накоплением своих средств в таких формах капитала, как недвижимость, собственный бизнес или акции, где сбережения растут, не вызывая при этом задолженности по налогам.

Вкладывайте деньги в пенсионный фонд своей компании и различные независимые пенсионные, сберегательные, накопительные и инвестиционные фонды и программы, которые предназначены для долговременного финансового накопления и чья деятельность одобрена налоговой службой. Ведите учет каждому доллару!

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. С сегодняшнего дня начните откладывать десять процентов от всех своих доходов. Откройте для этой цели специальный счет и вносите платежи на этот счет с той же щепетильностью, с какой вы каждый месяц вносите платежи за дом или купленные в рассрочку товары.

Если вы в долгах и десять процентов слишком много для вас, начните с одного процента своих доходов. Когда вы приучитесь комфортно жить на девяносто девять процентов дохода, увеличьте долю сбережений до двух процентов. Со временем доведите эту долю до десяти, пятнадцати и даже двадцати процентов от своих доходов.

2. Учитесь обращаться с деньгами. Читайте самые лучшие книги, записывайтесь на курсы, подписывайтесь на полезные журналы. Все, что вы делаете, делайте с пониманием, чтобы вы всегда могли принимать разумные решения относительно вложения своих денег.

## **51. Закон сохранения**

*Ваше финансовое будущее определяется не тем, сколько вы зарабатываете, а тем, сколько у вас остается*

Многие люди за свою трудовую жизнь зарабатывают огромные деньги. Временами, например в периоды экономического подъема, их заработки резко возрастают и они получают такие деньги, о каких и не мечтали.

К сожалению, в таких случаях у людей часто развивается синдром "хождения по воде". Они начинают верить, что своим успехом они обязаны своим замечательным способностям и навыкам, хотя во многих случаях речь идет просто о резком подъеме в экономике или некоторой ее отрасли. Они предполагают, что раз они начали зарабатывать столько денег, это будет продолжаться бесконечно. И тогда они начинают тратить все, что зарабатывают, пребывая в полной уверенности, что всегда сумеют заработать еще больше.

Истинной мерой того, как идут ваши дела на самом деле, является количество денег, которое у вас остается из того, что вы зарабатываете. Преуспевающие люди не забывают регулярно откладывать определенные суммы денег и расплачиваться по долгам в периоды процветания, чтобы сохранить резервы на то время, когда начнется спад.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Оцените свое чистое состояние на сегодняшний день. Для этого составьте список всех своих ценных бумаг и посчитайте, какое количество денег вы сможете выручить за них, если вам срочно потребуются наличные. Потом сложите все неоплаченные счета, баланс на

кредитных карточках, долги по закладным и вычтите эту сумму из стоимости ценных бумаг, получив таким образом свое истинное чистое состояние на сегодняшний день.

2. Разделите свое чистое состояние на число лет своего трудового стажа. Результатом будет как раз то, что вы зарабатывали в среднем за год после оплаты стоимости жизни. Вы довольны полученной цифрой? Если нет, то сегодня же предпримите что-нибудь.

## **52. Закон Паркинсона**

### ***Расходы всегда растут параллельно доходам***

Закон Паркинсона - один из самых известных и важных законов накопления денег и богатства. Он был открыт английским писателем Норткотом Паркинсоном много лет назад и объясняет, почему многие люди уходят на пенсию бедными.

Этот закон утверждает, что, сколько бы люди ни зарабатывали, они имеют тенденцию тратить все это количество денег и чуть больше. Их расходы растут в жесткой связи с доходами. Многие люди зарабатывают сегодня в несколько раз больше того, что получали в начале своей карьеры. Но им все равно почему-то приходится считать каждую копейку, чтобы поддерживать существующий образ жизни. Создается впечатление, что, сколько бы они ни зарабатывали, им всегда будет мало.

### **Первое следствие из закона Паркинсона**

#### ***Источником финансовой независимости является нарушение закона Паркинсона***

Закон Паркинсона объясняет, в какую западню попадает большинство людей. Это является причиной долгов, денежных неурядиц и финансового краха. Только развив в себе достаточную силу воли, чтобы противостоять сильному искушению тратить все, что вы зарабатываете, вы можете начать накапливать деньги и продвинуться вперед.

### **Второе следствие из закона Паркинсона**

#### ***Если вы позволяете своим расходам расти медленнее доходов и откладываете или инвестируете разницу, то на протяжении своей трудовой жизни вы станете финансово независимым***

Это ключ. Я называю это "клином". Если вы загоняете клин между растущими заработками и увеличивающейся стоимостью вашего образа жизни и затем откладываете и инвестируете разницу, то можете и далее улучшать свой образ жизни при увеличении доходов. Сознательно нарушая закон Паркинсона, вы со временем обретете финансовую независимость.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Представьте свою финансовую жизнь как разорившуюся компанию, которую вы только что выкупили. Немедленно установите финансовый мораторий. Остановите необязательные расходы. Составьте бюджет фиксированных неизбежных ежемесячных выплат и временно ограничьте свои расходы этой суммой.

Тщательно изучите все статьи расходов. Подойдите к вопросу так, словно вы анализируете не свои расходы, а чьи-то еще. Ищите возможности экономии или урезания расходов. Нацельтесь как минимум на десятипроцентное снижение стоимости жизни в течение ближайших трех месяцев.

2. Примите решение откладывать и инвестировать пятьдесят процентов от любого повышения ваших доходов из любого источника. Учитесь жить на остающееся. У вас ведь и так остаются другие пятьдесят процентов, которые вы можете использовать по своему усмотрению. Делайте это до самого конца своей карьеры.

## **53. Закон трех**

***У табурета финансовой свободы есть три ноги:  
сбережения, страховка и инвестиции***

Одна из ваших главных обязанностей перед самим собой и перед людьми, которые зависят от вас, - построить вокруг себя за свою трудовую жизнь финансовую крепость. Ваша задача состоит в том, чтобы заработать состояние, которое застрахует вас от финансовых неурядиц, переживаемых большинством людей. Чтобы достичь этой цели, вы должны поддерживать правильное соотношение своих финансов во всех этих трех областях: сбережения, страховка и инвестиции.

**Первое следствие из закона трех**

***Чтобы быть полностью защищенным от неожиданностей, вы должны иметь ликвидные сбережения, равные по величине вашим обычным расходам за два-шесть месяцев***

Ваша первая финансовая цель - отложить достаточно денег для того, чтобы в случае, если потеряете источник доходов на срок до шести месяцев, у вас были достаточные для проживания резервы. Сам акт отложения этих денег и помещения их на высокодоходный накопительный счет или рынок ценных бумаг придаст вам чувство уверенности в себе и обеспечит душевный покой. Осознание того, что эти деньги отложены, сделает вас куда более работоспособным человеком, чем в том случае, если бы вы беспокоились о том, получите ли вы следующую зарплату и будет ли у вас на что купить хлеба.

Одна молодая женщина, присутствовавшая на моем семинаре, где мы обсуждали важность сбережения денег, год спустя написала мне письмо, в котором рассказала интересную историю. Она написала, что никогда раньше не задумывалась над тем фактом, что она сама полностью ответственна за свое финансовое благополучие. Она всегда тратила все, что зарабатывала, и чуть больше, а в результате всегда была в долгах.

После того семинара она стала откладывать часть дохода после каждой зарплаты, начав с пяти процентов и постепенно увеличивая долю. Она так преуспела в этом деле, что через год на ее банковском счету лежала сумма, равная почти двухмесячному ее доходу.

Тем временем ее компания произвела некоторые перестановки, и эта женщина оказалась под началом нового босса. Этот руководитель оказался весьма жестким и требовательным. Поначалу она была подавлена. Но вдруг ее осенило, что у нее достаточно денег, чтобы просто уйти. И она это сделала.

По ее словам, это решение перевернуло ее отношение к себе и к жизни. До того времени она была довольно пассивной и просто делала то, что ей поручали работодатели. После случившегося она поняла, что счет в банке позволяет ей самой управлять своей жизнью.

Финансовые резервы позволили ей перестать заниматься тем, что ей никогда не нравилось, и потратить время на отыскание лучшей работы, где платят значительно больше. В своем письме она говорит, что, если бы не сбережения, она навсегда застряла бы на своей старой работе. Ей не удалось бы уйти, и она навсегда утратила бы самоуважение и уверенность в себе.

**Второе следствие из закона трех**

***Вы должны застраховаться, чтобы обезопасить себя на экстренный случай, который вы не сможете оплатить со своего банковского счета***

Всегда страхуйтесь от неожиданностей, которые вы не сможете покрыть выписанным чеком. Обеспечьте себя и свою семью надлежащей медицинской страховкой. Застрахуйте свою машину, свою жизнь, чтобы, случись с вами какое-то несчастье, люди, которые рассчитывают на вас, были обеспечены. Может быть, самая глубинная потребность

человеческой природы - стремление к надежности и безопасности, а без надлежащего страхования такую безопасность обеспечить сложно. Вы часто идете на риск, который просто не можете себе позволить.

### **Третье следствие из этого закона**

***Вашей конечной финансовой целью должно быть такое накопление капитала, чтобы проценты с инвестиций приносили вам больше дохода, чем вы получаете на работе***

Человек на протяжении жизни проходит через три стадии, которые, как правило, пересекаются. Первая стадия - годы *учения*, когда вы растете и получаете образование. Потом следуют годы *труда* - в возрасте примерно от двадцати до шестидесяти пяти. Наконец наступают годы *досуга*, когда вы уходите на пенсию, при растущей и приближающейся к восьмидесяти годам средней ожидаемой продолжительности жизни.

Самая простая и эффективная из всех финансовых стратегий - откладывать и вкладывать деньги на протяжении всей трудовой жизни, пока вложенные деньги не начнут приносить вам больше дохода, чем вы получаете на работе. В этот момент вы можете оставить постоянную работу и больше времени уделять своим ценным бумагам. Эта стратегия планирования жизни выглядит такой простой, но поразительно, как мало людей следует ей и как много людей достигают шестидесяти пяти лет, не имея почти никаких сбережений.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Оцените, во сколько вам обойдется поддержание вашего нынешнего жизненного статуса, если вы полностью лишитесь доходов. Сегодня же примите решение начать откладывать деньги, с тем чтобы у вас было отложено в два—шесть раз больше этого количества. Подойдите к этому делу со всей серьезностью.

2. Побеседуйте со страховым агентом и убедитесь, что вы полностью застрахованы во всех ключевых аспектах вашей жизни, к коим относятся здоровье, средства передвижения, жилье и сама жизнь. Станьте на минуту пессимистом и вообразите, что самое худшее может произойти. Не рискуйте. Убедитесь, что вы защищены от любых неожиданностей.

3. Сегодня же начните программу ежемесячных сбережений-инвестиций, даже если для этого вам нужно лишь отправиться в банк и открыть там специальный накопительный счет. Каждый месяц вноси на этот счет фиксированную сумму и наблюдайте за ее ростом.

### **54. Закон инвестиций**

***Прежде чем вложить деньги, проведите тщательный анализ***

Это один из самых важных денежных законов. На изучение вопроса, куда вложить определенную сумму денег, вы должны потратить не меньше времени, чем вам потребовалось на то, чтобы заработать эту сумму.

Никогда не торопитесь расставаться со своими деньгами. Вы слишком много труда вложили в то, чтобы заработать их, и слишком много времени потратили на то, чтобы накопить их. Изучите все аспекты капиталовложения, прежде чем принять какое-то решение. Требуйте, чтобы вам полностью разъяснили все детали. Старайтесь получить точную и исчерпывающую информацию в отношении любых капиталовложений. Если у вас есть хоть какие-то сомнения, лучше положить деньги в банк или в инвестиционный фонд, нежели подвергать их риску.

#### **Первое следствие из закона инвестиций**

***Единственное, что легко сделать при обращении с деньгами, - потерять их***

Зарабатывать деньги в условиях конкурентной экономики трудно, но потерять их - чрезвычайно легко. Японская поговорка гласит: "Делать деньги - все равно что рыть землю



ногтями, а терять их - все равно что лить воду в песок".

**Второе следствие из этого закона принадлежит Марвину Дэвису, миллионеру, которого в интервью журналу "Форбс" попросили сформулировать правила обогащения. Он сказал, что у него есть только одно простое правило**  
***Не теряйте деньги***

Он сказал, что если существует вероятность того, что вы потеряете деньги, ни в коем случае не стоит рисковать. Этот принцип столь важен, что вам следует записать его и повесить на видном месте. Читайте и перечитывайте его снова и снова.

Думайте о своих деньгах так, словно это часть вашей жизни. Вам приходится обменивать определенное количество часов, недель и даже лет своего времени на то, чтобы отложить некоторую сумму денег для сбережений и инвестиций. Этого времени уже не возместить. Это часть вашей драгоценной жизни, которая потеряна для вас навсегда. Если вы просто держите эти деньги при себе, вместо того чтобы потерять их, — одно это уже может обеспечить финансовую безопасность. Не рискуйте деньгами.

**Третье следствие из закона инвестиций**  
***Если вы думаете, что можете позволить себе потерять немножко, это закончится тем, что вы потеряете много***

Не следует уподобляться человеку, который полагает, что имеет достаточно денег, чтобы позволить себе потерять небольшую их часть. Вы наверняка знаете старую поговорку: "У дурака деньги не задерживаются". Есть и еще одна поговорка:

"Когда человек с опытом встречает человека с деньгами, человек с деньгами приобретает опыт, а человек с опытом остается при деньгах".

Всегда спрашивайте себя: что будет, если вы потеряете все свои деньги, вложив их в "выгодное дело". Вы сможете справиться с такой ситуацией? Если не уверены — лучше воздержитесь от инвестиций.

**Четвертое следствие из закона инвестиций**  
***Доверяйте только тем специалистам, которые доказали, что умеют обращаться со своими собственными деньгами***

Недавно в Портленде я обедал с одним миллионером. Он начинал с нуля и, работая и вкладывая деньги, постепенно создал сеть предприятий стоимостью в несколько миллионов долларов. Его философия была очень простой. Он доверял деньги только тем людям, которые сами умели делать деньги. По мере своего финансового роста он доверял деньги только тем, кто обращался со своими средствами еще лучше, чем он сам. ;

Поскольку он был довольно богат, к нему часто обращались с разными инвестиционными предложениями. В этом случае он всегда предлагал продавцу акций поделиться собственным финансовым опытом. Продавец показывал ему свой финансовый отчет, а он показывал свой. Если продавец вел дела с предлагаемыми инвестициями лучше, чем он вел свои дела, он принимал предложение и покупал акции. Если же он со своими акциями добивался лучших результатов, чем продавец со своими, он отклонял предложение. Многие из людей, предлагавших ему купить акции, никаких особых собственных успехов продемонстрировать не могли. Они тихо уходили и больше не возвращались.

Вы должны доверять ваши деньги только тем людям, которые умеют обращаться со своими собственными деньгами. В этом случае ваш риск значительно снижается. Не рискуйте деньгами. Если вы когда-либо почувствуете искушение вложить деньги в сомнительное предприятие, перечитайте это правило и подумайте: не лучше ли остаться с тем, что вы уже имеете?

### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Вспомните различные ошибки в финансовой сфере, которые вы совершали в своей жизни. Что в них общего? Чему вы научились на этом этапе? Точный диагноз - половина лечения.

2. Вкладывайте деньги только в те предприятия, которые вы полностью понимаете и в которые полностью верите. Принимайте рекомендации об инвестициях только от людей, которые сами достигли финансового успеха на основе своего мнения. Не рискуйте. Лучше придержать деньги, чем допустить возможность потерять их вместе со всем тем временем, которое вы затратили на их получение

### **55. Закон сложного процента**

***Аккуратно вкладывая деньги и позволяя им возрастать со скоростью сложного процента, вы со временем станете богатым***

Сложный процент - одно из великих чудес во всей человеческой истории и экономике. Альберт Эйнштейн назвал его самой могущественной силой в нашем обществе. Когда вы позволяете деньгам накапливаться со скоростью сложного процента достаточно долгое время, их количество возрастает в большей степени, чем вы можете вообразить.

Чтобы определить, за какое время количество ваших денег удвоится, можно воспользоваться так называемым "правилом 72". Просто разделите число 72 на процентную ставку. Например, если вы вложили деньги под восемь процентов годовых, разделив 72 на восемь, вы получите число *девять*. Это значит, что вам понадобится девять лет, чтобы удвоить свой вклад при годовой ставке в восемь процентов.

Кто-то подсчитал, что один доллар, вложенный под три процента во времена Христа, сейчас стоил бы половину всех имеющихся в мире денег. Если бы этим деньгам было позволено расти и удваиваться, а потом снова удваиваться, снова, снова и снова, сегодня это было бы много триллионов долларов.

24 доллара, выплаченные голландцами местным индейцам за остров Манхэттен, если бы их положили в то время под пять процентов годовых, сегодня стоили бы более 2,2 миллиарда долларов. Сложный процент - невероятно эффективное средство накопления богатства.

### **Первое следствие из этого закона**

***Смысл сложного процента состоит в том, чтобы, положить деньги и никогда к ним не прикасаться***

Начав копить деньги и отдав их в рост, никогда, никогда не прикасайтесь к ним и не тратьте их ни при каких обстоятельствах. Если вы сделаете это, то закон сложного процента утратит свою силу: потратив небольшую сумму сегодня, вы лишите себя огромной суммы впоследствии.

Одна нью-йоркская секретарша в результате развода получила в 1935 году пять тысяч долларов. Она отдала всю эту сумму опытному брокеру, который купил ей хорошие акции. С годами эти деньги росли, переживая и хорошие времена, и плохие, при сложном проценте на уровне 12—15%. Сегодня эта женщина, уже пенсионерка, обладает состоянием в 22 миллиона долларов!

Если вы начнете вкладывать деньги достаточно рано и будете делать это регулярно, если вы никогда не будете забирать вложенные деньги и полагаетесь на чудотворность закона сложного процента, он обогатит вас. Средний человек со средним доходом, инвестирующий с двадцати одного до шестидесяти пяти лет сто долларов в месяц при уровне сложного процента 10% в течение всего этого времени, уйдет на пенсию, имея чистое состояние более миллиона, а точнее (1 118 000) долларов!

### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Заведите инвестиционный счет и пообещайте себе вносить на него фиксированную сумму каждый месяц в течение ближайших пяти, десяти или даже двадцати лет. Выберите себе надежную инвестиционную компанию, и пусть ваши деньги работают из месяца в месяц, из года в год.

2. Постоянно ищите возможности откладывать дополнительные суммы денег, чтобы они росли с использованием силы закона сложного процента. Ведь долговременная финансовая независимость предпочтительнее сиюминутных удовольствий, не так ли?

## **56. Закон накопления**

***Всякое большое финансовое достижение, является результатом сотен небольших усилий и жертв, которые никто не видит и не ценит***

Достижение финансовой независимости требует огромного числа усилий с вашей стороны. Чтобы начать процесс накопления, вы должны проявлять дисциплинированность и стойкость. Вы должны сохранять преданность этому делу на протяжении длительного периода времени. Поначалу вы не увидите особых изменений, но постепенно ваши усилия начнут приносить плоды. Вы начнете выделяться среди равных. Ваше финансовое положение будет постоянно улучшаться, долги исчезнут. Ваш банковский счет будет расти, и улучшится вся ваша жизнь.

### **Первое следствие из закона накопления**

*По мере накопления ваших сбережений создается сила инерции движения, которая продвигает вас к вашим финансовым целям*

Трудно начать программу финансового накопления, но, приступив к ее осуществлению, вы обнаружите, что этот процесс проходит все легче и легче. "Принцип инерции" — один из главных секретов успеха. Согласно ему, для преодоления первоначальной инерции покоя и сопротивления на пути к финансовому накоплению требуется огромная энергия, но, когда начало положено, продолжать движение намного легче.

Если вы теряете инерцию и останавливаетесь, вам будет чрезвычайно трудно начать движение снова. Инерция движения является одним из секретов успеха. И вы должны развивать ее и поддерживать во всех своих делах.

### **Второе следствие из закона накопления**

***Большой путь проходят маленькими шагами***

Если вы задумаетесь над тем, чтобы откладывать десять или двадцать процентов от своего дохода, вам на ум сразу же придут самые разные причины, почему это невозможно. Может быть, вы на краю долговой ямы. Может быть, вы считаете каждую заработанную копейку, чтобы хотя бы оставаться на плаву.

Если вы находитесь в подобной ситуации, вместо того чтобы откладывать десять процентов, начните откладывать на специальный, неприкасаемый счет один процент от своего дохода. Начните бросать мелочь в копилку каждый вечер по возвращении домой с работы. Когда копилка наполнится, отнесите полученную сумму в банк и прибавьте к своему сберегательному счету. Когда вы получаете какой-то дополнительный доход - продали что-нибудь, или вам вернули старый долг, или на работе дали неожиданную премию, - не тратьте его, а положите все на тот же специальный счет.

Эти маленькие суммы начнут складываться с удивительной скоростью. Когда вы привыкнете обходиться без одного процента доходов, увеличьте долю сбережений до двух процентов, потом до трех, четырех, пяти и так далее. Через год обнаружится, что вы рассчитались с долгами и спокойно откладываете десять, пятнадцать, а то и двадцать процентов своих доходов без существенного изменения образа жизни.

### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Определите свои долгосрочные финансовые цели, а потом примите решение двигаться к ним небольшими шагами. Первые шаги — самые трудные, поэтому вы должны настроить себя соответствующим образом и постараться избавиться от старых привычек.

2. Применяйте закон накопления во всех других аспектах своей жизни. Попробуйте овладеть каким-нибудь предметом, штудируя по одной странице за раз. Сбрасывайте вес по пятьдесят граммов за раз. Учите иностранный язык по одному уроку за раз. Суммарный эффект окажется колоссальным.

### **57. Закон магнетизма**

***Чем больше денег вы откладываете и накапливаете, тем большее их количество вы притягиваете***

Закон притяжения был описан более пяти тысяч лет назад. Он объясняет значительную долю успеха и неудач во всех областях жизни и особенно в финансовых вопросах. Деньги идут к тому, кто их любит и уважает. Чем более позитивные эмоции вызывают в вас деньги, тем больше у вас будет возможностей получать их в еще большем количестве.

В Притче о талантах - это слово означает также название валюты тех дней - Иисус сказал: "Всякому имеющему дастся и приумножится, а у неимеющего отнимется и то, что имеет".

Современная версия этой притчи такова: "Богатые богатеют, а бедные беднеют".

Причина, по которой люди не накапливают и не притягивают к себе деньги, во многом связана с их мышлением. Этим объясняется тот факт, что эмигранты, приезжающие в Америку из стран третьего мира, достигают при правильном мышлении невероятных результатов, которых они не имели возможности достичь у себя на родине, где господствует старый образ мышления. С новым умонастроением они начинают притягивать в свою жизнь людей, идеи, возможности и ресурсы. За несколько лет они осваивают язык, начинают успешную карьеру, основывают свой бизнес и добиваются больших жизненных успехов. Многие из них становятся очень богатыми людьми.

### **Первое следствие из закона магнетизма применительно к деньгам**

***Сознание процветания притягивает деньги, как магнит иголки***

Когда я впервые прочитал о важности "сознания процветания" - мне было тогда двадцать с небольшим, - я не совсем понял, что это означает. Словосочетание "сознание процветания" звучало красиво, но я не знал, как развить это сознание в себе. С годами, однако, я обнаружил, что по мере того, как ты развиваешь позитивное отношение к деньгам и начинаешь верить в их возможности и в закон изобилия, твои эмоции каким-то образом намагничивают деньги, которые ты уже имеешь, и они начинают притягивать в твою жизнь еще больше денег.

Вот почему так важно, чтобы вы начали копить деньги, в каком бы положении вы сейчас ни находились. Откладывайте хотя бы несколько монет в свинью-копилку. Создайте хотя бы маленький капитал. Эти деньги, намагниченные вашими чувствами желания и надежды, начнут притягивать к вам все новые средства быстрее, чем вы можете вообразить.

Джон Д. Рокфеллер начинал работать клерком с окладом 3,75 доллара в неделю. Из этого количества он половину жертвовал церкви, а пятьдесят центов откладывал. Это немного, но это было только начало. К пятидесяти годам он был, возможно, богатейшим человеком на свете. На протяжении всей своей карьеры он притягивал к себе одну возможность за другой, пока не обрел контроль практически над всем производством и распределением нефти и топлива в Соединенных Штатах. А начинал-то с пятидесяти центов в неделю.

## **Второе следствие из этого закона** ***Чтобы делать деньги, нужны деньги***

Когда вы сдерживаете и дисциплинируете себя, а не растрачиваете все, что зарабатываете, то демонстрируете себе и другим, что вы именно тот человек, которому можно доверить деньги.

Когда несколько лет назад я обратился за займом и открытием кредитной линии для своего бизнеса, банк потребовал имущественный залог в соотношении пять долларов на каждый доллар, который я хотел занять. Я был поражен!

Позже я узнал, что это обычное соотношение, которое банк требует от человека, берущего кредит первый раз. Тот факт, что заемщик сберег и накопил ценные бумаги и прочее ликвидное имущество, является доказательством того, что ему можно доверить деньги. Потом уже, имея опыт общения с данным клиентом, банк будет требовать покрытие лишь в один-два доллара на каждый занимаемый доллар.

Начиная копить деньги, вы начинаете притягивать к себе больше денег и больше возможностей зарабатывать больше денег. Вот почему так важно начать, пусть даже с самой маленькой суммы. Вы будете поражены тем, что начнется вскоре после этого, и изумитесь, насколько легче вам станет притягивать к себе еще большие деньги.

Ваше будущее определяется тем, о чем думаете большую часть времени. Ключевой вопрос, следовательно, таков: "О чем вы думаете и что вы об этом думаете большую часть времени?"

Миллионеры, сами заработавшие свое состояние, проводят по двадцать-тридцать часов в месяц в раздумьях о своих финансах. Они тщательно планируют и организуют свои счета. Они продумывают все свои капиталовложения и расходы, прежде чем осуществить их. В результате они принимают лучшие финансовые решения, чем человек, который принимает решения импульсивно.

### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Вообразите, что вы уже достигли большого финансового успеха. Обращайтесь с деньгами, инвестициями и расходами так, словно вы богатый человек, который заработал свои деньги благодаря очень острому финансовому уму.

2. Каждый день, каждую неделю и каждый месяц находите время, чтобы поразмышлять о своем финансовом положении и поискать способы более разумного применения своих ресурсов. Чем больше времени вы тратите на размышления о финансах, тем лучшие решения будете принимать и тем большее количество денег вы заработаете.

## **58. Закон ускорения**

***Чем быстрее вы движетесь к финансовой независимости, тем быстрее она движется к вам***

Часто для того, чтобы добиться существенных изменений в вашем финансовом положении, нужно очень много времени. Изменить его в лучшую сторону так же тяжело, как и на правление большого океанического лайнера. Существенных улучшений невозможно добиться за один день — они происходят постепенно, подобно тому как направление лайнера можно менять каждый раз только на один градус. Но как только изменения произошли, они начинают наращивать темп и приведут вас к желаемым результатам.

## **Первое следствие из этого закона** ***Ничто не преуспевает так, как успех***

Чем больше денег вы накапливаете и чем большего успеха достигаете, тем в большей степени и тем быстрее деньги и успех устремляются к вам с самых разных направлений.

Любой преуспевающий человек рано или поздно переживал иногда исчисляемые

годами периоды изнурительного труда, прежде чем ему представилась первая реальная возможность. Но после того ему стало открываться все больше и больше возможностей. Главная проблема, с которой сталкиваются преуспевающие люди, - как из той массы возможное гей, которые, кажется, открываются со всех сторон, выбрать лучшие. Так будет и с вами.

### **Второе следствие из закона ускорения**

*Восемьдесят процентов вашего успеха придут к вам в последние двадцать процентов времени, которое вы вкладываете ,*

Это замечательное открытие. Только подумайте! В первые восемьдесят процентов времени и денег, которые вы вкладываете в предприятие, карьеру или проект, вы достигнете лишь двадцать процентов возможного успеха. Остальные восемьдесят процентов вы доберете в последние двадцать процентов вложенных времени и денег.

Питер Линч, бывший управляющий одного из самых преуспевающих фондов взаимного кредитования "Магеллан" сказал, что самыми лучшими инвестициями, которые он когда-либо делал, были те, которые приносили плоды позже других. Он часто покупал акции компаний, которые не росли в цене несколько лет. Потом они вдруг резко дорожали в десять или двадцать раз. Эта стратегия долгосрочных инвестиций со временем сделала Линча одним из самых преуспевающих и высокооплачиваемых менеджеров в Америке.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Докажите этот принцип самому себе на бумаге. Удваивайте цент каждый день в течение месяца. В первый день у вас будет один цент. На второй день у вас будет два цента. На третий день вы будете иметь четыре цента, потом восемь, шестнадцать, тридцать два и так далее. К тридцатому дню у вас будут миллионы долларов.

Однако на двадцать девятый день вы будете иметь только половину от того количества, которое у вас будет на тридцатый день. А на двадцать восьмой день - лишь четверть от того, что у вас будет в последний день. Никогда не снимайте деньги раньше времени, отказываясь от огромных возможных барышей. Это большая ошибка.

2. Определите те сферы своей жизни, куда вы вложили большое количество времени и энергии без существенной отдачи. Изучите положение дел в этих сферах: не предвидится ли там значительного прорыва?

#### **Резюме**

Законы денег объясняют, как достичь финансовой независимости. Неважно, с чего вы начинаете. Вы можете начать, даже если глубоко погрязли в долгах или работаете на кого-то другого. Даже если раньше вы не относились к деньгам всерьез, сегодня можете начать откладывать их, аккуратно инвестировать, чтобы со временем рассчитаться с долгами и достичь своих финансовых целей. Сотни тысяч, даже миллионы мужчин и женщин обрели финансовую независимость, начав с нуля и следуя законам и принципам, которые мы только что обсудили.

Единственный реальный вопрос относительно денег, который вы должны задать себе, — насколько сильно вы этого хотите. Помните: вы всегда свободны в своем выборе. Вы сами отвечаете за себя. Никто не сделает этого за вас. Всё всегда в ваших руках.

Если вы следуете этим законам и принципам, достаточно долго и упорно проявляете решимость, то ничто не сможет помешать вам достичь финансового процветания.

## **Глава шестая Законы торговли**

*59. Закон, продажа*

*60. Закон предопределенности*

61. Закон потребности
62. Закон проблем
63. Закон убеждения
64. Закон безопасности
65. Закон риска
66. Закон, доверия
67. Закон взаимоотношений
68. Закон дружбы
69. Закон, имиджа
70. Закон восприятия
71. Закон предварительного планирования
72. Закон капризной мотивации

### ***Законы торговли***

Мы все что-нибудь кому-нибудь продаем. Каждый работает за комиссионные. Каждому платят — явно или неявно — на основе того, как хорошо он продает себя, свои идеи, свои продукты и услуги. Вопрос не в том, продаете вы или нет, вопрос в том, насколько хорошо вы это делаете.

Через свое поведение родители как бы "продают" детям жизненные ценности, установки, правила поведения, и их дети вырастают честными и сильными ровно настолько, насколько хорошо родители "продали" им все это. Самые лучшие лидеры и менеджеры являются таковыми, поскольку проводят свои идеи незаметно, не оказывая чрезмерного давления. Поскольку людям не нравится, когда их поучают или когда с ними разговаривают свысока, самые лучшие специалисты по человеческим взаимоотношениям - это те, кто умеет представлять свои идеи в такой форме, что другой человек с готовностью принимает их как свои собственные.

Дауит Эйзенхауэр как-то сказал: "Искусство лидерства состоит в том, чтобы люди делали то, что вы хотите, и думали об этом, как о своей собственной идее".

В большинстве организаций вам платят на основе вашего умения продавать качество своей работы людям, чье мнение в наибольшей степени определяет ваш успех. Те люди, которые продают себя наиболее эффективно, продвигаются в своей карьере быстрее других, хотя они, быть может, не наделены большими талантами и не работают больше и лучше. Все зависит от умения торговать.

Многие люди стесняются слова "продажа", включая многих *продавцов*. Но факт состоит в том, что способность убеждать и оказывать влияние на других людей является основой счастливой жизни. Если вы неспособны влиять на других, убеждать их, то рискуете тем, что вас будут игнорировать и считать незначительным для организации работником. Люди, не умеющие эффективно представлять свои идеи или продавать себя, имеют очень мало влияния и уважения. С другой стороны, люди убедительные в своих аргументах зачастую принадлежат к числу самых уважаемых и преуспевающих представителей нашего общества.

Умение хорошо торговать - один из редчайших талантов в мире. Лучшие торговцы принадлежат к числу наиболее высокооплачиваемых и уважаемых профессионалов. Неважно, являетесь вы потребителем, менеджером, торговцем или кем-то еще; в ваших силах научиться наилучшим образом продавать то, чем вы располагаете.

Если говорить конкретно о профессии продавца, то, согласно принципу Парето, или "правилу 80/20", лучшие двадцать процентов продавцов осуществляют восемьдесят процентов продаж и зарабатывают восемьдесят процентов денег. Исследования показывают, что лучшие десять процентов продавцов открывают восемьдесят процентов новых счетов и принадлежат к числу самых высокооплачиваемых людей в мире бизнеса. Если вы

занимаетесь торговлей, ваша задача - делать то, что необходимо, работать столько времени, сколько потребуется, преодолевать все препятствия, с которыми можно столкнуться, и тогда вы присоединитесь к этим десяти процентам. На этом уровне торговли ваше будущее обеспечено.

К счастью, сегодня мы имеем гораздо больше, чем когда-либо прежде, информации о том, как продавать более эффективно. Процесс продажи подвергся пристальному изучению со всех сторон. Десятки тысяч бесед при продажах снимались на видео, записывались на магнитофон, чтобы в точности выяснить, что именно позволяет самым лучшим продавцам добиваться таких успехов. Сегодня мы лучше, чем когда-либо, знаем, как вы можете преуспеть, и именно об этом мы поговорим в данной главе.

Торговая сделка предполагает наличие трех факторов. Первый фактор - это сам товар или услуга. Второй — продавец. Третий - покупатель. Все три фактора должны надлежащим образом соответствовать друг другу, чтобы продажа состоялась.

Товар или услуга должны соответствовать покупателю, но **они** должны быть подходящими и для продавца, если он собирается продать их покупателю. Некоторые торговцы отлично продают один вид товаров или услуг, а другие - другой. Эта совместимость почти не связана со свойствами самого товара. Здесь существенную роль играет темперамент, черты характера, ценности и отношение продавца.

Трудно, если вообще возможно, продать продукт, если не веришь в его качество, стоимость и не можешь вложить в него всю душу. Многие торговцы обнаруживают, что, сменив товары или услуги, они достигают вершин своей профессии, хотя до того особых успехов не добивались. Отправной точкой успешной торговли является соответствие каждого из трех факторов. Старайтесь продавать товар, соответствующий покупателю, тому покупателю, с которым вам приятно работать.

Товар должен быть соответствующим, продавец должен быть подготовленным и покупатель должен нуждаться в этом товаре, хотеть приобрести, быть способным использовать его и иметь возможности для его приобретения. Если все эти условия соблюдаются, успех в продаже практически гарантирован.

Существует несколько законов торговли, которые объясняют самые большие успехи и неудачи в этой работе. Изучая и применяя эти законы в своей деятельности, вы заключите такое количество сделок, о каком и не мечтали.

## **59. Закон продажи**

### ***Ничего не происходит, пока не происходит продажа***

Эти бессмертные слова принадлежат великому торговцу и торговому консультанту Реду Мотли. Именно торговля инициирует весь процесс производства. Она активизирует бизнес и заводы, предоставляет рабочие места, платит зарплату, налоги, дивиденды и определяет само направление развития общества.

В той стране, где торговля процветает, экономика сильна и полна возможностей для дальнейшего роста и процветания. Когда же уровень продаж начинает снижаться, от этого страдает вся экономика, появляется безработица, отдаляются перспективы на будущее. Торговля - это всё!

### **Первое следствие из закона продажи**

#### ***Товары и услуги продаются, а не покупаются***

Какими бы прекрасными ни были ваши товары и услуги, в условиях конкурентного рынка их еще нужно продать. Таким образом, умение торговать совершенно необходимо для выживания и процветания любого бизнеса.

### **Второе следствие из этого закона**



## ***Потребителя нужно уговорить купить***

Как бы ни нравились потребителю вы сами или ваш товар, в момент покупки всегда присутствует элемент нерешительности и колебаний. Эта нерешительность может сорвать сделку, если вы не сумеете эффективно справиться с ситуацией. Работа профессионального продавца заключается в том, чтобы помочь покупателю преодолеть этот трудный момент и принять решение о покупке. Умение подтолкнуть покупателя к действию жизненно необходимо для успеха в торговле.

### **Третье следствие из закона продажи**

***Восемьдесят процентов продаж успешно осуществляются лишь после пятой попытки осуществить продажу***

В сложных случаях продажи, когда решение о покупке принимается сразу несколькими людьми и когда с клиентом необходимо встретиться не один раз, большинство решений о покупке принимается после пятой встречи с потребителем. В более простых случаях многие сделки заключаются после пятого обращения продавца к потребителю. Поэтому важно, чтобы продавец планировал завершающую часть переговоров о продаже заранее и был готов разными способами подойти к предложению купить товар.

### **Четвертое следствие из этого закона**

*Пятьдесят процентов продавцов отступают после первого предложения о покупке в случае сложной продажи, и пятидесяти процентам продавцов не удается предложить купить товар даже один раз в случае простой продажи*

Одна общенациональная торговая организация, с которой мне довелось работать, послала консультантов понаблюдать за своими продавцами в действии. Консультанты обнаружили, что продавцы, хорошо обученные профессионалы, за время обеда предлагали потребителю купить продукт в среднем четыре раза. По разным причинам уровень их продаж был не очень высок. Тогда руководители посоветовали своим продавцам просто увеличить среднее число запросов до пяти на одну беседу. Это сразу принесло плоды! Общий объем продаж за следующий месяц увеличился вдвое.

Иногда только один вопрос отделяет вас от успешного завершения сделки. Всякий раз, когда вы просите покупателя высказать свое мнение или пожелание, он делает очередной шаг к принятию окончательного решения. К сожалению, многие продавцы отступают, когда успех уже практически у них в руках, и не делают еще одного предложения о покупке.

### **Пятое следствие из закона продажи взято из Нового Завета**

***Просите, и дано будет вам***

Успех в торговле не требует чудес. Лучшие продавцы просто встречаются с большим количеством людей и чаще предлагают сделку. Если вы хотите влиться в ряды лучших профессионалов в своей сфере торговли, то должны просто увеличить число контактов с потребителями и чаще предлагать им купить ваш товар.

Один из моих клиентов, калифорнийская компания стоимостью в миллиард долларов, заплатила консультационной фирме несколько тысяч долларов, чтобы та выяснила причину снижения сбыта ее товаров. Консультанты проанализировали деятельность отдела сбыта компании и обнаружили, что их средний продавец по разным причинам осуществляет в неделю лишь четыре контакта с потенциальными покупателями.

Основываясь на этом открытии и не внося никаких других изменений, компания немедленно учредила систему контроля за контактами, которая обязывала каждого продавца встречаться по меньшей мере с двумя потенциальными покупателями ежедневно, то есть как

минимум с десятью в неделю. В результате этой меры объем продаж компании за следующий месяц подскочил на пятьдесят процентов и продолжал расти. Это еще раз доказывает, что никаким обучением, никакими способностями нельзя заменить необходимость общения с потенциальными и реальными покупателями.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Организуйте свою торговую деятельность таким образом, чтобы вы могли каждый день встречаться с большим числом потенциальных покупателей. Качество реальных покупателей обычно определяется количеством потенциальных клиентов. Встречайтесь с большим числом людей, и ваши продажи — при прочих равных условиях — возрастут.

2. Разработайте свой процесс продажи и презентации товара таким образом, чтобы вы в каждой беседе чаще запрашивали у потенциальных клиентов деловые предложения или предоставляли им больше возможностей купить. Часто от продажи вас отделяет только одно предложение о покупке

### **60. Закон предопределенности**

*То, как высоко вы поднимаетесь, во многом предопределяется тем, как высоко вы хотите забраться*

Как далеко вы заходите в своем деле, сколько денег вы зарабатываете, определяется не внешними факторами, а внутренними. Ваш личный уровень желаний и амбиций в большей степени определяет объем ваших продаж и ваш доход.

Ваши возможности в профессиональной торговле практически безграничны. Именно вы все решаете. И сегодня вы зарабатываете ровно столько, сколько сами решили зарабатывать.

#### **Первое следствие из закона предопределенности**

*Вы должны посвятить себя тому, чтобы стать лучшим в своей сфере*

Стремление стать лучшим в сфере торговли обеспечит вам успех как никакое другое решение. Это стремление будет подталкивать вас вперед и вверх. Оно будет мотивировать и вдохновлять вас. Оно будет поддерживать вас перед лицом трудностей и разочарований. Все лучшие продавцы забрались на вершину только после того, как приняли твердое решение стать лучшими в своем деле.

#### **Второе следствие из этого закона**

*Для достижения высоких целей в торговле сначала вы должны поставить их перед собой*

Для того чтобы достичь успеха в сфере торговли, вы должны решить, сколько хотите зарабатывать каждый год, а потом определить, какое количество товара должны продавать, чтобы зарабатывать такую сумму.

Свои годовые планы по продажам и доходам разложите по месяцам, неделям и даже дням. Разделите желаемый годовой доход на двести пятьдесят (среднее число рабочих дней в году), чтобы определить, сколько вы хотите зарабатывать ежедневно.

Потом разделите желаемый дневной заработок на восемь часов, чтобы определить, сколько вы хотите зарабатывать в час. Определив желаемый часовой заработок, отныне делайте только то, что будет приносить вам такую сумму денег. Не делайте ничего, что не приносит вам желаемого заработка.

Например, если вы хотите зарабатывать пятьдесят тысяч долларов в год, то, разделив это число на двести пятьдесят, вы получите двести долларов в день. Когда вы разделите двести на восемь, то придете к цифре двадцать пять долларов в час. Если вы зарабатываете двадцать пять долларов в час все восемь рабочих часов все двести пятьдесят рабочих дней в

году, то достигнете желаемой цели в пятьдесят тысяч долларов в год.

С этого момента не беритесь делать что-либо, за что сами не заплатили бы кому-нибудь *другому* двадцать пять долларов в час. Не опускайтесь до того, чтобы в рабочее время заниматься чисткой своей одежды, мыть свою машину или звонить друзьям и родным. За эту работу не платят двадцать пять долларов в час. Будьте строги по отношению к себе. Берегите каждый час своего рабочего дня. Делайте только то, что может принести вам желаемый часовой заработок.

### **Третье следствие из закона предопределенности**

***Вы не можете летать с орлами, если продолжаете водиться с индюками***

Это наблюдение принадлежит Зигу Зиглару и означает чтобы стать одним из лучших специалистов в своей сфере, вы должны общаться с лучшими специалистами в вашей сфере и избегать общения с теми восьмьюдесятью процентами людей, которые идут в никуда. Птицы одного полета собираются в стаи, и по мере общения с негативными людьми вы уподобляетесь им.

Большинство лучших продавцов, как правило, "одиночки" в том смысле, что для поддержания позитивного настроения, мотивации и концентрации на работе они предпочитают держаться поодаль от других продавцов, которые не столь мотивированы и сконцентрированы, как они сами. Вы должны вести себя подобным образом. Если вы хотите стать лучшим продавцом, то должны держаться других лучших продавцов.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Прямо сейчас примите решение войти в число самых лучших представителей своей профессии. Для этого вам нужно точно определить свою цель: сколько конкретно вы должны продавать и зарабатывать. С этого момента делайте только то, благодаря чему вы будете лучшим из лучших. Занимайтесь в рабочее время только такими делами, которые принесут вам желаемую сумму.

2. Держитесь подале от людей, которые не разделяют вашего стремления к совершенству. Общайтесь только с самыми лучшими и уважаемыми профессионалами в вашей компании и вашей отрасли. Выбор компаньонов во многом определяет ваше будущее. Так что выбирайте тщательно!

## **61. Закон потребности**

***Каждое решение о приобретении товара или услуги принимается в попытке удовлетворить какую-то потребность и избавиться от чувства дискомфорта***

Каждое решение о покупке - это попытка решить некоторую проблему или достичь некоторой цели. Для того чтобы преуспеть в деле торговли, вы должны уметь встать на место потенциального покупателя и взглянуть на свое предложение его глазами. Вы должны определить, каким образом ваш товар или услуга поможет покупателю достичь его цели или решить проблему, прежде чем пытаться что-то продать ему.

### **Первое следствие из закона потребности**

***Прежде чем продавать кому-нибудь товар, продавец должен ясно представлять, какие потребности клиента он пытается удовлетворить***

Лучшие торговцы умеют задавать нужные вопросы и внимательно выслушивать ответы. Это позволяет им сосредоточиться на удовлетворении с помощью своего товара или услуги самых насущных и настоятельных потребностей покупателя.

### **Второе следствие из закона потребности**

***Успешная торговля основывается на удовлетворении существующих потребностей, а***

### *не на создании новых*

Ваша задача - раскрывать потребности, которые уже существуют, а не пытаться убедить человека, что у него есть потребности, о которых он мог не подумать. Для чего покупатель хочет приобрести данный товар? Как вы можете представить свой товар или услугу в качестве средства решения его проблемы? Выясните, что у покупателя болит, и предложите ему самое лучшее обезболивающее.

### **Третье следствие из закона потребности**

*Чем приземленнее потребность, тем приземленнее презентация*

Если вы продаете картошку, которая удовлетворяет потребность в питании, можете продавать ее просто на вес. Уровень продажи будет зависеть от аппетитности и привлекательности вашего товара.

### **Четвертое следствие из этого закона**

*Чем сложнее потребность, тем более продуманной и тонкой должна быть презентация*

Например, если вы продаете женские духи, подход к рекламе и продаже должен быть весьма изощренным. Духи - вещь деликатная, и их купят только в том случае, если вы построите свой призыв таким образом, чтобы он затрагивал подсознательное стремление покупательницы к красоте и самореализации.

### **Пятое следствие из закона потребности**

***Очевидная потребность - не всегда та реальная потребность, ради удовлетворения которой будет куплен товар***

Не думайте, что вы знаете реальные потребности покупателей. Все покупатели разные. Причина, побуждающая покупать одного потребителя, может отличаться от потребности другого покупателя, приобретающего тот же товар. Если вы апеллируете не к той потребности, то не продадите свой товар, каким бы хорошим он ни был. Самые лучшие продавцы - те, кто наиболее чуток и внимателен к своим покупателям. Они не пытаются начать продажу, пока им не будет абсолютно ясно, что потребитель на самом деле хочет купить.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Четко определите, какие реальные потребности покупателей удовлетворяет ваш товар или услуга. Подвергайте сомнению свои предположения. Не останавливайтесь на очевидной пользе вашего продукта, отыскивая менее заметные, но зачастую более важные потребности.

2. Загляните в будущее и определите, какие из сегодняшних потребностей ваших покупателей вы не удовлетворяете. Какие изменения вы могли бы внести в свое предложение, чтобы удовлетворять еще больше потребностей покупателей? Какие новые продукты или услуги вы можете разработать для удовлетворения потребностей покупателей?

## **62. Закон проблем**

***Всякий товар или услугу можно рассматривать как решение проблемы***

Будучи продавцом, вы, в сущности, являетесь профессионалом в решении проблем. Вы отыскиваете людей, имеющих определенную проблему, которую может решить ваш товар или услуга. Вы ищете потенциальных потребителей, которые могут достичь своих целей или решить проблемы с помощью вашего продукта или услуги. Чем точнее вы представляете,

какие проблемы способен решить ваш товар, тем легче вам будет искать потенциальных покупателей и продавать им свой товар.

### **Первое следствие из закона проблем** *Потребители покупают решения, а не продукты или услуги*

Людей не интересуют ни вы, ни ваш товар. Их интересуют только они сами и их проблемы. Бизнесмен заинтересован в увеличении сбыта и повышении производительности труда, снижении издержек и увеличении прибылей. Если вы продаете хула-хупы или большие компьютеры, вы ему не интересны. Его волнуют собственные проблемы, потребности и возможность их решения или удовлетворения, а не ваши продукты и услуги или ваше желание продать их. Когда вы начнете воспринимать себя как профессионала в решении проблем, а не просто как торговца, ваш объем продаж немедленно возрастет.

### **Второе следствие из закона проблем**

*Чем насущнее проблема или настоятельнее потребность, тем менее восприимчив к цене будет потребитель и тем легче будет заключить сделку*

Если потенциальный клиент испытывает настоятельную потребность или желание, его интерес к цене сразу же снижается. Когда он чувствует, что сумеет извлечь пользу из приобретаемого у вас товара или услуги, его желание владеть этим продуктом зачастую заглушает беспокойство относительно цены. Когда человек по-настоящему голоден, он готов многое отдать за еду. Ваша задача в ходе предварительной беседы - усилить желание потребителя извлечь пользу из вашего продукта или услуги до такой степени, что цена перестанет быть важным препятствием на пути к заключению сделки.

Самые лучшие продавцы - те, кто умеет показать потребителю, насколько выгодно ему будет приобрести данный товар или воспользоваться вашими услугами. Концентрация на ценности вашего предложения - один из самых лучших способов преодоления сопротивления, связанного с ценой продукта.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Подумайте над тем, как можно было бы представить ваш продукт, чтобы потенциальные покупатели почувствовали явную и настоятельную потребность приобрести его. Опросите своих клиентов. Что говорят о пользе вашего товара самые довольные покупатели?

2. Представляйте свой товар или услугу таким образом, чтобы их ценность в глазах ваших покупателей оказалась столь высокой и естественной, что они захотели бы купить их прямо сейчас, не заботясь о цене.

### **63. Закон убеждения**

***Ваша цель в процессе торговли - убедить потребителя в том, что из вашего продукта он извлекает больше пользы, чем из денег, необходимых для покупки вашего продукта***

Представляя свой продукт, вы фактически предлагаете потребителю совершить обмен. Вы говорите ему, что, если он отдаст вам свои деньги, вы в замен предоставите ему свой товар или услугу, которые будут иметь для него куда большую ценность, чем деньги, которые он платит. Мало того, они будут иметь большую ценность, чем любой другой товар, который он мог бы купить за те же деньги в это же время.

Вспомните закон исключенной альтернативы (Каждый выбор предполагает отказ от других вариантов). Когда вы уговариваете потребителя сделать покупку и отдать вам часть его денег, количество которых у него ограничено, то фактически просите его отказаться от всех остальных приобретений и удовлетворения других потребностей, которые доступны ему за те же деньги в то же самое время. Вы просите многого.

### **Первое следствие из закона убеждения**

*Потребитель всегда старается удовлетворить максимальное количество потребностей наилучшим образом за минимальную цену*

Значительная часть вашей работы состоит в том, чтобы потребитель, приобретая ваш продукт или услугу, получил больше из того, что ему нужно, чем он получил бы, покупая что-либо другое, и получил это быстрее.

### **Второе следствие из закона убеждения**

*Доказательства того, что такие же люди, как ваш покупатель, уже купили ваш товар, повышают доверие, уменьшают сопротивление и увеличивают объем продаж*

Каждый бит информации, который вы можете представить покупателю в доказательство того, что такие же люди, как он, уже купили ваш товар и весьма довольны этим, приближает вас к успешному осуществлению сделки.

Этот один из самых действенных методов убеждения в нашем обществе называют "социологическим доказательством". На каждого из нас большое воздействие оказывает пример окружающих. Мы демонстрируем гораздо большую готовность купить товар или услугу, когда знаем, что другие люди вроде нас уже купили их и довольны этим.

### **Третье следствие из закона убеждения**

*Благоприятные отзывы усиливают желание и снижают ценовое сопротивление продукту или услуге*

Письма или фотографии довольных покупателей, использующих ваш продукт, являются мощным фактором воздействия на потенциального клиента, убеждая его сделать покупку. Любыми способами постарайтесь найти отзывы и доказательства такого рода.

Благоприятные отзывы могут существенно облегчить вашу работу. Вы обнаружите, что почти все лучшие продавцы используют такую наглядную агитацию, расхваливающую и рекламирующую продукты и услуги, которые они предлагают.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Подумайте над тем, как сформулировать свои предложения, чтобы потребители воспринимали то, что вы продаете, как самый быстрый и простой способ удовлетворения своих потребностей.

2. Собирайте всевозможные свидетельства от всех довольных покупкой клиентов. Сделайте эти отзывы основой своей презентации и рекламных материалов. Непрерывно доказывайте своим потенциальным клиентам, что такие же люди, как они, с радостью используют ваш товар.

## **64. Закон безопасности**

*Глубочайшей потребностью человеческой природы является личная, финансовая и эмоциональная безопасность*

Этот закон объясняет одну из сильнейших мотиваций при покупке многих товаров и услуг. Упор на безопасность может оказаться достаточно убедительным для преодоления всех сомнений клиента, связанных с ценой, своевременностью и неудобствами.

### **Первое следствие из закона безопасности**

*Инстинкт самосохранения является мощнейшей движущей силой человеческого поведения*

Мало того, что мы имеем серьезнейшие мотивы к принятию решений, которые обеспечивают наше благополучие; мы еще сильнее мотивированы принимать решения, обеспечивающие благополучие людей, которых мы любим. Если вы строите презентацию на том, что ваш товар или услуга повышают благополучие покупателя или членов его семьи, то тем самым оказываете сильное влияние на решение человека сделать покупку.

### **Второе следствие из закона безопасности**

***Потребность в безопасности является сильнейшим мотиватором человеческого поведения***

Потребность в безопасности не так важна, как потребность в выживании, но весьма близка к ней. Иногда обращение к большей безопасности оказывается более действенным, чем обращение к комфорту, красоте или иной форме получения удовлетворения. Целые индустрии систем безопасности, сейфов, замков и систем сигнализации основываются на этой потребности в безопасности.

### **Третье следствие из закона безопасности**

***Поведение покупателей во многом определяется потребностью в достижении большей уверенности в себе***

Ввиду такой важности чувства уверенности для своего психического и эмоционального благополучия потребитель постоянно ищет пути повышения уровня уверенности в себе и снижения уровня риска.

Например, тот факт, что компания существует уже продолжительное время, убеждает покупателя, что иметь с ней дело надежнее, чем с новой в этом деле фирмой. Зафиксированная история успехов того или иного рода усиливает ощущение безопасности в мозгу потребителя. В ходе продажи полезно рассказать покупателю, как давно вы занимаетесь торговлей именно такого рода товарами или услугами. Такая информация успокаивает потенциального покупателя — благодаря ей вы представляетесь ему более надежным вариантом, если речь идет о приобретении вашего товара.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Представляйте себя и свои товары с лучшей стороны. Вместо того чтобы пытаться привлечь покупателей за счет снижения цены, постарайтесь убедить потребителя, что он будет чувствовать себя увереннее, если купит данный товар именно у вас.

2. Убедите покупателя, что покупка этого же товара у вашего конкурента по более низким ценам весьма рискованна. Продемонстрируйте ему, что покупка альтернативного продукта обеспечит меньший уровень уверенности и внутреннего комфорта. В этом отношении большое значение могут иметь разного рода гарантии.

## **65. Закон риска**

***Риск является неотъемлемым элементом любого вложения времени, денег и эмоций***

Риск - неизбежный и неотвратимый жизненный факт. Мы всегда всеми доступными средствами стараемся снизить степень риска. В этом, например, заключается суть всей индустрии страхования. Страхование - это просто способ равномерного распределения рисков, где страховки, покрывающие убытки небольшого числа пострадавших, выплачиваются за счет значительно большего числа людей, которые платят взносы. При каждой покупке потребители ищут различные возможности снизить степень риска и неуверенности, которая всегда имеет место при приобретении чего угодно у кого угодно.

### **Первое следствие из закона риска**

***Вы преуспеваете в торговле ровно настолько, насколько можете представить себя***

***покупателю как человека, обеспечивающего наименьший риск при покупке данного товара или услуги***

Это одна из важнейших концепций торговли, и это идея, на основе которой вы должны строить все свои действия. Когда покупатель принимает решение приобрести товар, которым вы торгуете, это еще не значит, что продажа состоялась. Вы должны убедить его, что из всех продавцов данного товара максимальное чувство надежности и уверенности ему можете обеспечить только вы.

Часто сделки срываются только потому, что покупатель не уверен в ваших обещаниях, касающихся пользы, удовольствия или последующего обслуживания вашего продукта. Убедить его, что покупка у вас - наиболее безопасное решение, является одной из важнейших задач.

**Второе следствие из закона риска**

***Главным препятствием при покупке чего-либо является страх перед неудачей, боязнь совершить ошибку, приняв решение о покупке***

Страх перед неудачей является одной из самых мощных преград, мешающих человеку действовать. Боязнь совершить ошибку при покупке коренится в прежнем неудачном опыте. Может быть, потребитель ранее купил товар, который оказался бесполезным или в итоге обошелся ему слишком дорого. Может быть, какая-то его покупка вызвала критику со стороны окружающих. Он мог купить изделие, которое сразу же перестало работать и не подлежало ремонту.

У всех есть опыт неудачных покупок. В результате каждый приучается быть осторожным, опасаясь попасть в такую ситуацию снова. Этот страх перед неудачей является главным препятствием, которое вы должны преодолеть, прежде чем сможете что-либо продать.

**Третье следствие из закона риска**

***Все, что вы делаете в процессе предпродажных переговоров, либо повышает, либо понижает восприятие риска и страх перед неудачей***

Когда вы предлагаете человеку что-либо купить, то предлагаете ему принять решение, начать внутреннюю борьбу. Вы предлагаете ему расстаться со своими деньгами, рискнуть и поверить, что сдержите свои обещания. По этим причинам решение о покупке напрямую зависит от эмоций. Все, что вы говорите или делаете, имеет значение, усиливая или ослабляя восприятие риска и неуверенность со стороны покупателя.

При любой сделке, и особенно крупной, нет ничего незначительного. Важно все. Все, что вы говорите, либо приближает вас к успешному завершению сделки, либо удаляет от него.

Никогда не позволяйте себе роскошь говорить: "Это не имеет значения". Все имеет значение. Все важно. Все либо добавляет, либо отнимает. Либо помогает, либо вредит. Вам необходимо сделать так, чтобы все ваши слова и поступки способствовали снижению чувства риска у покупателя и усиливали чувство безопасности при принятии решения о покупке.

**Как можно немедленно применить этот закон**

1. Подумайте, какой риск умный покупатель может увидеть в покупке вашего продукта и обмене на свои деньги той пользы, которую вы обещаете. Как вы могли бы ослабить это восприятие риска?

2. Напрямую спрашивайте у своих покупателей, что представляется им наиболее рискованным при принятии решения о покупке вашего товара. Что вы можете сделать, чтобы, приобретая товар у вас, покупатель почувствовал себя более комфортно, и как вы



можете убедить его в том, что в этом случае он не подвергает себя риску?

## **66. Закон доверия**

***Доверие, возникающее между продавцом и покупателем, является залогом успешной продажи***

Доверие — это всё, особенно в случае большой или сложной продажи. Чем больше покупатель вам доверяет, тем быстрее развеивается его страх перед неудачей и чувство риска. Когда уровень доверия достаточно высок, сделка состоится.

### **• Первое следствие из закона доверия**

***Доверительные отношения при продаже устанавливаются в том случае, если вы задаете вопросы, нацеленные на определение реальных потребностей покупателя, которые ваш товар или услуга могут удовлетворить***

Большинство торговцев не понимают, что бесконечные вопросы о жизни и личной ситуации покупателя не обязательно устанавливают уровень доверия, необходимый для совершения сделки. Эти вопросы просто создают у покупателя впечатление, что по отношению к нему продавец настроен тепло и дружелюбно. Но они не увеличивают степень его доверия к самому продукту.

Только когда вы задаете прямые вопросы, выявляющие потребности, которые вы могли бы удовлетворить, или раскрывающие проблемы, которые вы могли бы решить, только тогда вы торгуете профессионально. Только когда вы задаете правильные вопросы, помогающие покупателю лучше понять его потребности, вы создаете атмосферу доверия.

### **Второе следствие из закона доверия**

***Преуспевающие продавцы, слушают вдвое больше, чем говорят***

Лучшие продавцы практикуют "правило 70/30". Они слушают не менее семидесяти процентов времени, а говорят не более тридцати процентов времени. У человека два уха и один рот, и в торговых переговорах вы должны использовать их именно в этой пропорции.

Лучшие торговцы - великолепные слушатели. Они в приятной манере задают вопросы и терпеливо выслушивают ответы. Они сдержанны и дружелюбны. Многие из них интроверты и не слишком болтливы или общительны. Они большей частью спокойны и уравновешенны.

### **Третье следствие из закона доверия**

***Нельзя сорвать продажу слушанием***

Многие продавцы срывают продажи своими разговорами. Но сорвать продажу, *слушая*, довольно трудно. Наоборот, во многих случаях, слушая достаточно внимательно, слушая так, словно на свете нет ничего важнее слов покупателя в данный конкретный момент, вы можете обеспечить себе больше продаж, чем можете представить.

Очень часто покупатели, которые сначала не испытывали интереса к вашим предложениям, проникаются к вам доверием и решают совершить покупку у вас по той простой причине, что вы умеете слушать и, как им кажется, проявляете заботу о них и их ситуации.

### **Четвертое следствие из этого закона**

***Слушая, вы укрепляете доверие***

Нет лучшего и более быстрого способа укрепить доверие между двумя людьми, чем

выслушать друг друга. Это справедливо для всех взаимоотношений. Вам всегда больше нравятся те люди, которые наиболее внимательно выслушивают вас. С покупателями то же самое. Они непрерывно думают о себе. Они озабочены своими проблемами. Им всегда нравится человек, который внимательно слушает, когда они говорят о том, что занимает их мысли.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Постройте свою беседу с клиентом на основе хорошо продуманных вопросов, переходящих от общего к частному. Напоминайте себе, что "болтать - не торговать".

2. Слушайте вдвое больше, чем говорите. Научитесь выдерживать паузы в разговоре. Чем внимательнее вы будете слушать потенциального покупателя, тем лучше поймете, как построить свое предложение, чтобы оно соответствовало ожиданиям и потребностям покупателя.

### **67. Закон взаимоотношений**

#### ***Каждая продажа есть, в конечном счете, продажа взаимоотношений***

Люди покупают не товары или услуги. Они "покупают" людей, которые продают эти товары или услуги. Сначала вы "продаете" себя как симпатичного и надежного человека, и только *потом* вы продаете свой товар.

Проще говоря, успех в торговле определяется вашим умением наладить отличные отношения с покупателями. Маркетинг и торговля за последние годы значительно изменились. Продукты и услуги становятся более сложными и трудными для продажи, чем когда-либо прежде. Из-за высокой степени риска и неуверенности, а также ввиду многообразия вариантов, доступных потребителю, взаимоотношения в торговле выходят на передний план.

#### **Первое следствие из этого закона**

##### ***Покупателю в первую очередь нужны хорошие взаимоотношения***

Чтобы снизить риск и неуверенность, покупатель ищет то, на что он может положиться и во что может верить. Уверенность ему придают налаженные взаимоотношения с продавцом.

Прежде чем торговец сможет всерьез рассчитывать продать что-либо, прежде чем деньги перейдут из рук в руки, покупатель хочет убедиться, что он может положиться на выполнение продавцом и компанией своих обязательств. Сегодняшние потребители стремятся создать хорошие отношения с поставщиком, прежде чем они примут решение о покупке.

#### **Второе следствие из этого закона**

##### ***При сложных продажах отношения сохраняются и после продажи***

До того как покупатель приобретает товар, он не зависит от продавца и его компании. Он абсолютно в них не нуждается. Однако, приняв решение о покупке, он становится зависимым от гарантий удовлетворительной эксплуатации продукта, предоставляемого компанией.

Поскольку отношения сохраняются и после продажи и зачастую делятся на протяжении всего срока использования товара потребителем, решение приобрести продукт по сути является решением вступить в продолжительные отношения с продавцом и его компанией. Если потребителю по какой-либо причине не нравится идея вступления в такого рода отношения, он просто не станет покупать.

#### **Третье следствие из закона взаимоотношений в торговле**

## ***Взаимоотношения важнее самого товара или услуги***

Сегодня большинство товаров и услуг предлагаются многими организациями. Потребитель, который принял решение купить тот или иной продукт, должен еще определиться среди множества конкурирующих поставщиков, большинство из которых устанавливают схожие цены и предлагают однотипные сопутствующие услуги. Потребитель почти неизменно делает свой выбор на основе того, с каким продавцом и какой компанией ему предпочтительнее поддерживать деловые отношения.

Ввиду такой важности взаимоотношений для потребителей продавец должен в ходе предпродажной беседы объяснить покупателю, что его философия и философия компании как раз и заключается в построении продолжительных отношений со своими покупателями. Скажите покупателю, что вы хотели бы наладить и поддерживать хорошие отношения с ним на протяжении всего периода времени, пока он будет пользоваться вашим товаром или услугой.

Самые преуспевающие продавцы и компании - те, кто устанавливает длительные отношения со своими покупателями. Они прилагают все усилия к поддержанию высокого качества этих отношений, проявляя заботу, внимание, быстро реагируя на жалобы и предлагая превосходный сервис.

Постарайтесь объяснить покупателю, что вы стремитесь к установлению продолжительных отношений с ним. Зачастую этот фактор оказывается самым важным при принятии решения о покупке.

### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Поддерживайте регулярные контакты с реальными и потенциальными потребителями. Демонстрируйте им свою благодарность, показывайте как вы цените их.

2. Расходуйте двадцать процентов своего времени и ресурсов на поддержание отношений с потребителями, которые уже приобрели у вас товар. Остерегайтесь "энтропии взаимоотношений", полагая, что потребители никуда не денутся. Это может погубить торговые взаимоотношения. Помните, что самым лучшим источником благоприятных рекомендаций является довольный обслуживанием покупатель. Ваша работа состоит в том, чтобы таких покупателей было как можно больше.

### **68. Закон дружбы**

*Человек не купит у вас, пока вы не убедите его, что вы ему друг и действуете в его интересах*

В торговле это называют "фактором дружбы". То, что почти все успешные деловые отношения строятся на дружбе сторон, - неоспоримый факт. Хороший продавец - это на самом деле человек, умеющий превращать совершенно незнакомых людей в своих друзей. Он спокоен, приятен и интересен другим людям. Он нравится окружающим, и поэтому они хотят иметь дело именно с ним.

Мы всегда предпочитаем людей, которые нам нравятся. Мы не можем и не будем покупать что-либо у людей, которые нам не нравятся, даже если нас интересуют продаваемые ими товары или услуги.

Чем больше у вас деловых друзей, тем большего успеха в сфере торговли вы добьетесь и тем больше денег заработаете при прочих равных условиях.

### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Чтобы завести друга, вы сами должны вести себя дружелюбно. Думайте о своих реальных и потенциальных покупателях как о личных друзьях. Как вам следует обращаться с ними, чтобы они чувствовали, что вы любите их и заботитесь о них?

2. Ваши лучшие покупатели - это, как правило, люди, которые нравятся вам и которым нравитесь вы. Что вы можете сделать для приобретения и удержания как можно большего числа этих деловых друзей?

### **69. Закон имиджа**

*То, как потребитель воспринимает вас и вашу компанию, и предопределяет его*

*поведение как покупателя*

То, как потребитель думает о вас и как он отзывается о вас в присутствии других людей, определяет все, что он делает или не делает по отношению к вам и тому, что вы продаете.

Любой товар или услуга должны восприниматься потребителем позитивно, прежде чем он сможет принять решение о покупке. Наибольший успех имеют те товары и услуги, которые представлены потребителю таким образом, чтобы он воспринимал производящие их компании как наиболее желанных и достойных доверия поставщиков товаров и услуг.

При надлежащем представлении потребитель может увидеть ваш товар как наиболее качественный по сравнению с аналогичными продуктами. Примерами превосходного имиджа являются "Кока-Кола" и "Ксерокс". Эти продукты, каждый в своем роде, являются стандартом. Вы называете кока-колой любой прохладительный напиток. Если вам нужна копия документа, вы просите сделать ксерокопию. Такой господствующий имидж выводит эти продукты в лидеры рынка, что сказывается на увеличении объемов продаж, возможности продавать их по более высоким ценам и, соответственно, получать более высокую прибыль.

### **Первое следствие из закона имиджа**

***Каждый элемент внешнего облика продавца, товара, упаковки, ярлыка и рекламных материалов создает определенное впечатление***

Не пренебрегайте мелочами. В торговле все, что вы делаете или не делаете, все, что покупатель видит или не видит, слышит или не слышит, вносит свой вклад в восприятие им вас и вашей компании. Все важно.

### **Второе следствие из закона имиджа**

***Лучшие продавцы представляют себя как наиболее предпочтительных поставщиков своих товаров и услуг***

Все, что вы делаете, помогает потребителю рассматривать вас как идеального человека, с которым следует иметь дело. Когда речь идет о покупке вашего конкретного товара или услуги. Потребитель часто готов заплатить больше за тот же самый товар только по той причине, что это *вы* продаете или рекомендуете его купить. Ваш имидж в глазах покупателя может быть столь весомым, что ни один конкурент не сможет встать между вами и покупателем и заменить вас. Самые процветающие компании и самые преуспевающие продавцы - те, кто сумел занять настолько прочные позиции на рынке, что рассматриваются как стандарт для остальных конкурентов.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Определите, какие *слов* используют ваши покупатели, отзываясь о вас. Что они думают о ваших продуктах, ваших услугах и вашей компании в целом? Вы это знаете? Выясните, Каков ваш имидж на рынке, а потом решите, как из этого извлечь максимальную выгоду.

2. Четко определите, как бы вы хотели выглядеть в глазах покупателей. Какие конкретно слова вы хотите, чтобы они использовали, рассказывая о вас другим? Что вы могли бы сделать прямо сегодня, чтобы улучшить мнение покупателей о вас?

## **70. Закон восприятия**

***Ваш доход определяется тем, как вас воспринимают покупатели***

Объем ваших продаж и величина вашего заработка во многом определяются вашей репутацией, тем, в каком свете вы предстанете перед потребителями, что они думают и говорят о вас у вас за спиной.

## **Первое следствие из закона восприятия**

***Если покупатели видят, что вы работаете на них, вы войдете в число самых высокооплачиваемых продавцов***

Тысячи потребителей опрашивают на предмет того, на каких основаниях они предпочитают одного продавца другому. Самый распространенный ответ - они чувствуют, что продавец действительно работает на них, а не на свою компанию. Они чувствуют, что продавец больше заботится об их потребностях, нежели о том, чтобы осуществить сделку или удовлетворить потребности компании, которая платит ему зарплату.

Если ваш покупатель начинает говорить и думать о вас так же, как он говорит и думает о лучших продавцах в вашей сфере торговли, значит, вы сами начинаете подниматься на уровень этих продавцов.

Очень хороший вопрос, который вы должны постоянно задавать себе, звучит так: "Насколько полезным видят меня мои покупатели?" Если бы вы были человеком-невидимкой и могли слышать, как один из ваших покупателей рассказывает о вас одному из ваших потенциальных покупателей, какие слова вы бы хотели услышать?

Какими бы ни были эти слова, постарайтесь делать все так, чтобы после контакта с вами каждый покупатель уходил, мысленно готовясь произнести в ваше отсутствие именно эти слова.

## **Второе следствие из закона восприятия**

***Наиболее высокооплачиваемые торговцы представляются потребителям не как торговцы, а как консультанты, помощники и советчики***

Потребители рассматривают лучших продавцов как друзей, которые помогают им решать проблемы или достигать целей. Они смотрят на них как на партнеров и советчиков. Они не воспринимают их как продавцов и не рассматривают себя как людей, которым что-то продали. Они воспринимают их скорее как помощников.

Чем больше вы стараетесь помочь потребителям получить то, что им нужно, и объяснить им, каким образом ваш продукт способен решать их проблемы, тем в большей степени они будут видеть в вас друга и тем больше они купят у вас. Чем больше вы делаете в плане создания восприятия, свойственного лучшим продавцам, тем быстрее вы придете к тем же результатам, что и они.

### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Определите для себя, что, по вашему, должны думать о вас ваши покупатели. Каким вам надо быть, чтобы покупатели думали и говорили о вас как о полезном человеке? Что вы можете сделать, чтобы создать в голове потребителя такой образ?

2. Представьте себе, словно вы действительно работаете не на свою компанию, а на потребителя. Сосредоточьтесь на клиенте, его нуждах, проблемах, ситуации и всегда старайтесь показать, что вы способствуете достижению его целей.

## **71. Закон предварительного планирования**

***Лучшие продавцы тщательно и заблаговременно готовятся к каждой презентации***

Этот принцип настолько прост и очевиден, что им часто пренебрегают. Отличительной чертой настоящего профессионала является тщательная подготовка, анализ всех деталей перед каждой презентацией товара. Самые лучшие продавцы— те, кто перед каждой новой презентацией анализирует предыдущие и изучает все нюансы и рекламные материалы, касающиеся его продукта. .

Нельзя представить, чтобы чемпион в каком-либо виде спорта пренебрегал регулярными тренировками или разминкой перед каждым выступлением. На самом деле период тренировок занимает гораздо больше времени, чем само выступление. Когда вы

думаете об элитных войсках, типа американской морской пехоты или израильских коммандос, на ум приходят прежде всего тщательная подготовка и дисциплина. В любой области человеческой деятельности на вершину поднимаются именно самые подготовленные и преданные делу профессионалы.

Стать продавцом — дело нехитрое и не требующее большого опыта. Но на этом легкая Часть и заканчивается. Отныне лишь упорный труд и непрерывная подготовка позволят вам добиться успеха. Если вы хотите быть лучшим и достичь результатов, которых достигают настоящие профессионалы, вы должны делать то, что делают они. А это значит подготовка, подготовка, а потом сверхподготовка.

### **Первое следствие из закона предварительного планирования** ***Продавец, который лучше знаком с ситуацией покупателя, с большей вероятностью совершит сделку***

Чем больше времени вы уделяете тщательному ознакомлению с самим потенциальным покупателем и его ситуацией, тем выше вероятность, что вы окажетесь на высоте в критический момент продажи.

### **Второе следствие из закона предварительного планирования** ***Профессиональные продавцы планируют свои вопросы заранее***

Существует прямая связь между вопросами, которые вы задаете покупателю, и вероятностью того, что сделка состоится. Единственный способ обеспечить надлежащий уровень вопросов - заранее записать их дословно. Самыми преуспевающими из когда-либо существовавших торговцев являются "мастера вопросов".

Бен Фельдман, агент Нью-йоркской страховой компании, вписан в "Книгу рекордов Гиннеса" как лучший торговец всех времен. Он известен тем, что каждый вечер в течение двух часов анализировал свои материалы и репетировал предстоящие переговоры, чтобы быть во всеоружии на следующий день.

В своей знаменитой книге "Метод Фельдмана" Бен Фельдман объясняет, что своим большим успехом он во многом обязан умению задавать нужные вопросы в нужный момент. Он обнаружил, что правильно сформулированный вопрос способен за несколько секунд превратить нейтрального или негативного потенциального клиента в заинтересованного покупателя.

Хайнц Гольдман в своей книге "Как завоевывать потребителей" показал, что девяносто пять процентов продавцов способны улучшить результаты в торговле, перефразировав свои предложения. Подбор слов для вопроса или ответа может иметь огромное значение, и единственный способ обеспечить наилучшую конструкцию фразы - записать ее, отрепетировать и опробовать на практике.

### **Третье следствие из закона предварительного планирования** ***Сила на стороне продавца с наиболее аккуратными записями***

Тщательно планируйте цели своей презентации до встречи с клиентом. Запишите и рассмотрите по пунктам, чего конкретно вы хотите добиться в ходе этого визита. Не полагайтесь только на память. Помните китайскую поговорку "Самые бледные чернила сохраняются дольше, чем самая лучшая память".

Перед каждой встречей с потенциальным покупателем -неважно, сколько раз вы с ним уже встречались, - уделите несколько минут знакомству со сведениями об этом клиенте, анализу его ситуации и просмотру своих собственных записей о том, что происходило во время предыдущих встреч. Вы сами поразитесь тому, насколько убедительнее будут ваши аргументы в ходе беседы после надлежащей подготовки. Клиенты тоже сразу чувствуют,

насколько вы подготовлены.

Лучшие продавцы в любой сфере торговли тщательно готовятся к каждой встрече, каждой презентации и каждому заключению сделки. Они ничего не оставляют на волю случая. Помните, что мелочи определяют все. Наибольшего успеха добьется тот продавец, который уделяет наибольшее количество времени изучению самых насущных потребностей покупателя, создает наивысший уровень доверия и устанавливает наилучшие деловые взаимоотношения с покупателем. Тщательная подготовка - необходимая предпосылка успешной продажи.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Пусть у вас войдет в привычку тщательно планировать и анализировать все материалы перед каждой встречей с покупателем. Пообещайте себе никогда не оставлять несделанной предварительную работу.

2. Ведите аккуратные записи всех деловых переговоров. Записывайте их сразу после окончания встречи с клиентом. Заведите на клиента досье, которое вы потом сможете передать другому продавцу. Никогда не полагайтесь только на память.

## **72. Закон капризной мотивации**

### ***Каждый любит покупать, но никто не любит, чтобы ему продавали***

Людам не нравится чувствовать себя объектом или жертвой торговой презентации. Большинство потребителей самостоятельны в своем мышлении, и им не нравится думать, что ими манипулируют, что на них давят или что им пытаются что-то всучить. Им нравится думать, что они принимают решения сами, основываясь на подробной информации, которая была им предоставлена.

#### **Первое следствие из закона капризной мотивации**

### ***Хороший продавец воспринимается как помощник, помогающий потенциальному покупателю получить то, что он хочет и в чем нуждается***

Помните, что именно восприятие потребителя определяет его отношение к продавцу. Вы должны сделать все возможное, чтобы выглядеть помощником, а не просто продавцом.

#### **Второе следствие из закона капризной мотивации**

*Лучшие торговцы - это советчики, объясняющие своим покупателям, как предлагаемые продукты или услуги могут удовлетворить их потребности*

Чем в большей степени клиент воспринимает вас как помощника, тем выше вероятность, что он будет видеть в вас консультанта и советчика. В вас будут видеть друга, которому можно доверять и на которого можно положиться.

Если ваш покупатель хотя бы на мгновение почувствует, что вы пытаетесь *продать* ему что-то, он мгновенно воспротивится и уйдет. Самый важный фактор в процессе торговли - степень доверия, установившегося между вами и покупателем. Вы не можете себе позволить делать что-либо подрывающее это доверие.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Представляйте себя учителем, а свою торговую презентацию — "планом урока". Всегда начинайте презентацию с достижения согласия с покупателем относительно пользы, которую он ищет в вашем товаре или услуге.

2. Разработайте свою презентацию таким образом, чтобы вы всегда показывали, разъясняли и задавали вопросы, направленные на достижение согласия и понимания. Представьте себя учителем, работающим с прилежным и способным учеником, страстно желающим учиться.

#### **Резюме**

Не существует пределов для торговца, который знает, что он делает, верит в свою работу и любит ее. Если вы подходящий человек, продающий подходящий продукт для

подходящей компании подходящему покупателю, ваше будущее в торговле может быть блестящим.

Чтобы раскрыть весь свой потенциал в торговле и войти в число тех десяти процентов продавцов, которые имеют самые большие заработки, вы должны следовать законам торговли. Незнания хотя бы одного из этих законов может оказаться достаточно, чтобы свести на нет все ваши усилия и снизить объемы продаж Все важно!

## **Глава седьмая**

### **Законы ведения переговоров**

- 73. Универсальный закон переговоров*
- 74. Закон будущего*
- 75. Закон обоюдной победы или отсутствия сделки*
- 76. Закон неограниченных, возможностей*
- 77. Закон четырех*
- 78. Закон своевременности*
- 79. Закон условий*
- 80. Закон подготовки*
- 81. Закон полномочий*
- 82. Закон подстановки*
- 83. Закон силы*
- 84. Закон желания*
- 85. Закон взаимности*
- 86. Закон ухода*
- 87. Закон окончания*

#### *Законы, ведения переговоров*

Умение договариваться с другими людьми - возможно, самый важный навык, который вы можете развить в себе, если действительно хотите преуспеть и быть счастливым в бизнесе и в жизни. Сегодня все строится на взаимоотношениях. Самые преуспевающие люди в любой сфере деятельности - мастера взаимоотношений. Они не жалеют ни времени, ни усилий на то, чтобы эффективно договариваться с другими людьми, и это воздается им в виде лучшей работы, более высокой оплаты труда и более быстрого продвижения в карьере.

Возможно, самой ценной формой интеллекта в нашем обществе, той, за которую больше всего платят и которая приносит вам максимум счастья, является "социальный интеллект". Он определяется как умение эффективно договариваться и общаться с другими людьми в самых разных ситуациях.

Дэниел Голмен из Гарварда называет это качество "эмоциональным интеллектом" или EQ, Он показывает, что EQа большей мере, чем IQ, способствует успеху в бизнесе и в жизни. К счастью, ваш социальный интеллект не определяется генетически и ничем не ограничивается. Он заключается в определенных навыках общения, которые вы можете освоить посредством практики и многократного повторения.

Ваше умение договариваться, общаться, убеждать и торговаться с другими людьми определяет величину вашего дохода в большей мере, чем любой другой фактор. Ваше умение ладить с окружающими определяет, наверное, восемьдесят пять процентов счастья. Поэтому необходимо делать все возможное, чтобы стать настоящим специалистом в этой сфере.

Законы ведения переговоров напрямую связаны с экономикой. Они составляют неотъемлемую часть экономического процесса. И экономика, и переговоры основываются на



том факте, что каждый человек придает разную ценность разным вещам в разное время. Каждый ведет себя *экономично* в том смысле, что всегда стремится выторговать для себя наилучший результат в любой ситуации.

Любые финансовые переговоры и соглашения основываются на принципе субъективной ценности. Этот принцип утверждает, что соглашение возможно только в том случае, когда каждая сторона ценит то, что она получает в результате обмена, дороже того, что она отдает. В свободном обществе сделки совершаются только тогда, когда каждая сторона на основе личных предпочтений уверена, что в результате обмена она выиграет.

Когда вы ведете переговоры, то всегда починаетесь экономическим законам минимизации и максимизации. Вы хотите получить в конечном счете самое большее за самое меньшее. Продаете вы, покупаете, торгуетесь за уровень зарплаты в качестве работодателя или работника либо договариваетесь о сроках и условиях покупки или продажи, вы ведете какого-то рода переговоры и пытаетесь заключить наиболее выгодную сделку.

В некотором смысле вся жизнь - переговоры. Когда вы были грудным младенцем, то торговались за внимание родителей, громким криком требуя покормить вас или сменить пеленки. Вашим платежным средством в этом торге были объятия, поцелуи или просто миролюбивое молчание. Каждый ребенок знает, что выражением счастья и любви он может выторговать себе пищу, внимание, тепло, игрушки и так далее, и дети очень рано привыкают ловко пользоваться этой "валютой". Поскольку это их единственный капитал, они используют его очень экономно.

Вы всегда в каком-то смысле договариваетесь. Когда вы едете на машине, то договариваетесь с другими автомобилистами, пропуская вперед одних и обгоняя других. Когда вы идете в ресторан, то договариваетесь для начала о получении столика, а потом — о получении вашего любимого блюда. Вы договариваетесь обо всех элементах трудовой жизни, обо всем, что вам следует или не следует делать. Вы договариваетесь о ценах, условиях, графиках, стандартах и тысячах других нюансов на протяжении всего рабочего дня. Это бесконечный процесс.

В ваших отношениях с любым человеком всегда присутствует определенная доля соглашений и непрерывно продолжающегося торга. Вы договариваетесь о пользовании ванной по утрам и об использовании тостера для приготовления завтрака. Вы договариваетесь о том, что собираетесь делать в свободное время и где и как вы собираетесь делать это. Ваши переговоры с родными, друзьями, сотрудниками так же естественны, как дыхание. Вопрос не в том, ведете вы переговоры или нет. Вопрос в том, насколько хорошо вы это делаете.

Поэтому одна из ваших важнейших жизненных задач - научиться хорошо торговаться с пользой для себя.

Ко многим переговорам применим принцип вторичных последствий. Согласно этому принципу, во время переговоров следует учитывать вторичные последствия, особенно тогда, когда вам в будущем придется снова договариваться с этим же партнером. Следовательно, переговоры лучше всего удаются тем, кто учитывает как ближайшие, так и отдаленные дела. Они стремятся к стабильным результатам, одновременно заключая наилучшую для данного момента сделку.

Существует несколько законов ведения переговоров, которые вы можете изучить, применять на практике и которые помогут вам получать желаемое быстрее и легче, чем когда-либо прежде. Постоянно применяя эти законы, вы улучшите свою жизнь во всех ее аспектах.

### **73. Универсальный закон переговоров** *Договориться можно обо всем*

Все цены и условия кем-то устанавливаются. Следовательно, они могут быть кем-то

изменены. Это не значит, что они будут изменены, но это значит, что всегда есть шанс. Когда вы начинаете рассматривать жизнь как долгий процесс переговоров, то обнаруживаете, что почти каждая ситуация содержит в себе аспекты, относительно которых вы можете поторговаться, чтобы извлечь пользу для себя и для других.

### **Первое следствие из этого закона**

*Цена является наилучшим приблизительным показателем того, что заплатит покупатель*

Это означает, что запрашиваемые цены лишь приблизительно связаны с объективной реальностью. Стоимость производства и маркетинга конкретного продукта или услуги зачастую имеет лишь отдаленное отношение к устанавливаемой на них цене. Цена устанавливается произвольно и лишь отражает чье-то мнение о том, что способен выдержать рынок на данный момент времени.

### **Второе следствие из этого закона**

*Всякая цена кем-то устанавливается и, следовательно, может быть кем-то изменена*

Позвольте привести пример на этот счет. Однажды я зашел в дорогой магазин мужской одежды. Дело было в феврале, зима заканчивалась. Я увидел красивое кашемировое пальто, на ценнике которого цифра пятьсот долларов была перечеркнута и заменена на триста пятьдесят. Я спросил у продавца, не продадут ли они пальто за двести пятьдесят долларов.

Продавец был слегка шокирован и сказал мне, что это невозможно. В таких магазинах не торгуются. То, что написано на ярлыке, является ценой, а цена не может быть изменена.

Я понял, что имею дело с человеком, который не уполномочен торговаться. А менеджер ушел обедать. Поэтому я написал сумму в двести пятьдесят долларов на обратной стороне своей визитной карточки и попросил продавца передать карточку менеджеру, когда тот вернется. Я сказал, что мое предложение остается в силе до трех часов пополудни, и вернулся в свой офис.

В полтретьего зазвонил телефон, и очень удивленный продавец сообщил мне, что он показал мою карточку менеджеру и тот согласился отдать кашемировое пальто за двести пятьдесят долларов. Продавец был изумлен: он даже не догадывался, что "договориться можно обо всем".

Не пугайтесь цен, написаны ли они на ярлыках, в деловых письмах или в контрактах. Представьте, что они написаны карандашом и их легко стереть и заменить чем-то более выгодным для вас. Главное — не бойтесь об этом просить.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. С сегодняшнего дня начинайте запрашивать более выгодные цены и условия, что бы вам ни предлагалось изначально. Главная причина того, что люди не просят более выгодных условий, заключается в их подсознательном страхе перед отказом, который присущ нам всем. И единственный способ преодолеть страх - воспротивиться ему, делая то, чего вы боитесь, пока страх не исчезнет.

2. Сделайте торг за лучшие цены игрой. Просите вежливо, тепло и дружелюбно, но уверенно и с ожиданием положительного ответа. Просите обязательно. Вы поразитесь тому, как быстро люди соглашаются улучшить условия, если вы об этом просите.

### **74. Закон будущего**

*Целью переговоров является заключение такого соглашения, которое удовлетворяет потребности обеих сторон, мотивирует их выполнять взятые на себя обязательства и вступить в переговоры с тем же партнером в будущем*

Это фундаментальный закон ведения переговоров, и он особенно применим к тем

сделкам, которые предусматривают дальнейшее сотрудничество с тем же партнером в будущем. В бизнесе люди часто поддерживают деловые связи друг с другом в течение многих лет. Эту перспективу на будущее следует иметь в виду на каждом этапе любых переговоров.

Давайте разобьем этот закон на составляющие компоненты. Во-первых, "целью переговоров является заключение... соглашения". Предполагается, хотя это не всегда верно, что обе стороны хотят вести совместный бизнес. Если одна сторона не желает этого и ведет переговоры с какой-то иной целью, другая может оказаться в очень невыгодном положении.

Во второй части говорится: "...которое удовлетворяет потребности обеих сторон". Это означает, что соглашение, в котором та или иная сторона чувствует себя *проигравшей*, не отвечает основному требованию, предъявляемому к успешным переговорам. Обе стороны должны ощущать себя в выигрыше.

Закон продолжает: "...мотивирует их выполнять взятые на себя обязательства и вступать в переговоры с тем же партнером в будущем".

Это означает, что обе стороны достаточно довольны результатом, чтобы иметь мотивацию выполнять взятые на себя обязательства, и достаточно довольны заключенной сделкой и друг другом, чтобы вести новые переговоры и заключать соглашения в будущем.

В ходе любых переговоров, где предполагается, что вы и в дальнейшем будете иметь дело с этим партнером, ваша задача -обеспечить, чтобы другая сторона тоже сохранила желание далее сотрудничать с вами.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Проанализируйте свой стиль ведения переговоров. В каких аспектах вы больше сосредоточены на сиюминутной "победе", не задумываясь об ущербе, который вы можете нанести взаимоотношениям с партнерами в будущем? - 2. Ищите возможности сделать окончательное соглашение обоюдовыгодным. Задумайтесь о возможных переговорах с этим же партнером в будущем на основе тех условий, о которых вы договорились сегодня. Как вы бы могли улучшить эти условия, ничего при этом не потеряв?

#### **75. Закон обоюдной победы или отсутствия сделки**

***При успешных переговорах обе стороны полностью удовлетворены результатом и обе чувствуют себя "победителями" — или сделку не следует заключать вовсе***

Упорствуя в своей решимости вступать только в такие соглашения, которые обеспечивают хорошие отношения между сторонами на длительный срок, вы всегда должны стремиться к результату, который удовлетворяет обе стороны. Помните: **что посеешь — то и пожнешь**. Любое соглашение, которое оставляет одну сторону неудовлетворенной, впоследствии нанесет вам вред, порой самым непредсказуемым образом.

Один очень настойчивый переговорщик однажды гордо рассказал мне, как он провернул трудную сделку с одной общенациональной торговой организацией по поводу продажи продукции его компании. Он требовал и угрожал и в конце концов добился соглашения, по которому другая сторона обязалась платить гораздо больше (как с точки зрения предоплаты, так и с точки зрения процентов с продаж), чем она платит любому другому клиенту, чью продукцию продает.

Случилось так, что я был хорошо знаком с людьми из этой торговой организации. Через некоторое время я спросил у них, правдива ли эта история. Они подтвердили, что все так и было. Тогда я спросил у них, как они будут объясняться с другими своими клиентами, когда условия этой сделки станут известны, а они наверняка станут известны. "Никаких проблем", — сказали они мне. Они действительно согласились платить большую цену и более высокие проценты со всего, что они продадут, но они не согласились что-либо продавать. И не продают.

Тот бизнесмен выторговал сделку, которая приносила одностороннюю победу, то есть он выигрывал, а другая сторона проигрывала. Но проигравшая сторона не имела намерения

выполнять ожидаемые от нее обязательства по продаже продукции. Они не собирались стараться ради этого человека, и у них не было никаких причин желать когда-либо продолжать сотрудничество с ним. И это сотрудничество не возобновилось по сей день.

В любых переговорах вы должны нацеливаться на обоюдновыгодное решение, иначе сделка не состоится. Когда вы вступаете в переговоры, подразумевая, что вам придется иметь дело с этим партнером и в будущем, то сразу должны ясно дать понять, что стремитесь к принятию решения, оптимального для обеих сторон. Если сделка не влечет победу для обеих сторон, вам следует просто отказаться от нее.

Если вы полны решимости достичь обоюдной победы в результате переговоров, если вы открыты, восприимчивы и гибки, то часто обнаруживаете третью альтернативу, о которой первоначально не задумывалась ни одна из сторон, но которая оказывается лучше того, что смогла предложить каждая сторона.

Например, муж и жена собираются летом в отпуск. Он страстно желает отправиться в горы, она столь же решительно настроена поехать к морю и полежать на пляже. Если одна сторона выиграет, другая проиграет.

Они могут, конечно, пойти на компромисс и провести одну половину отпуска в горах, а другую на море, но это оставит каждую из сторон наполовину неудовлетворенной. Есть, однако, и третья альтернатива, которая способна удовлетворить их обоих, - поехать туда, где есть и горы, и море.

Благодаря этой третьей альтернативе жена сможет целый день лежать на пляже, а муж - лазить по горам. Они могут быть вместе с вечера до утра, так что это будет полноценный семейный отдых.

Такого рода альтернативное решение почти всегда существует — стоит только поискать его. Нужно лишь сохранять приверженность принципу обоюдной победы.

Когда мы говорим, что необходимо соглашаться только на договор, удовлетворяющий обе стороны, это не означает, что вы должны соглашаться на сделку, которую считаете не самой лучшей для себя. Имея ясные цели и намерения, вы можете и должны использовать все имеющиеся в вашем распоряжении средства для заключения оптимальной для обеих сторон сделки, которая гарантирует, что обе стороны будут в конечном счете довольны достигнутым соглашением.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Взаимодействуя с другими людьми на работе и дома, мыслите в категориях обоюдной победы. Активно ищите золотую середину, которая удовлетворяет желания обеих сторон. Подходите к решению творчески, предлагая альтернативы, которые в наибольшей степени отвечают потребностям обеих сторон.

2. Изучите любую ситуацию, в которой вы пребываете сегодня и которой вы недовольны. Как можно было бы изменить условия и обстоятельства таким образом, чтобы другая сторона получала больше того, что нужно ей, одновременно давая больше того, что нужно вам?

### **76. Закон неограниченных возможностей**

***Вы всегда заключите лучшую сделку, если будете знать, как этого добиться***

Никогда не нужно соглашаться на меньшее или на то, после у вас останется осадок неудовлетворенности. Почти всегда есть возможность договориться о более выгодных условиях или ценах, продаете вы или покупаете. Ваша задача - найти эту возможность.

#### **Первое следствие из этого закона**

***Если вы хотите заключить лучшую сделку, просите ее***

Слово "просить" - самое сильное слово в мире бизнеса и переговоров. Большинство

людей настолько парализованы боязнью получить отказ, что не осмеливаются просить чего-то необычного. Они просто соглашаются на то, что им предлагают, и надеются на лучшее.

Но к лучшим мастерам ведения переговоров это не относится. Они спокойно и уверенно запрашивают цены и условия, далеко выходящие за пределы разумного. Вы будете поражены тем, насколько лучших результатов вы добьетесь, просто запрашивая более низкую цену, если вы покупаете, или более высокую, если продаете.

Один из выпускников моего семинара занимается торговлей недвижимостью. Он работает в определенном диапазоне цен и ищет все поступающие на рынок дома, попадающие в этот диапазон. Его стратегия проста. Какова бы ни была запрашиваемая цена, он предлагает пятьдесят—шестьдесят процентов от этой суммы с выплатой всех денег сразу, без каких-либо условий. Всякий раз он ограничивает срок действия своего предложения довольно коротким промежутком времени.

Часто его предложения отвергаются. Продавцы оскорбляют его. Однако один раз из сотни он все же находит человека, который хочет продать дом как можно скорее и потому принимает его предложение. Тогда он договаривается о кредите на сумму, превышающую ту, что он согласился заплатить продавцу, и из этих денег покупает дом. Потом он либо сдает дом за сумму, превышающую выплаты по кредиту, или перепродает его по более высокой цене. Его секрет прост. Он просто просит людей продавать ему дома по гораздо более низким ценам, чем осмеливался кто-либо до него.

### **Второе следствие из этого закона**

***Какой бы ни была запрашиваемая цена, реагируйте на нее с удивлением и разочарованием***

Помните, что большинство людей берут цены "с потолка". Они всегда запрашивают больше, чем ожидают получить, или предлагают меньше, чем собираются заплатить. В любом случае вы должны сделать удивленное лицо и соответственно отреагировать. Сделайте вид, что этот человек сказал что-то ужасное или отвратительное. А потом спросите: "Это ваша последняя цена?" И держите паузу.

Очень часто, когда вы спрашиваете, сколько товар стоит, и выражаете удивление по поводу заявленной цены, продавец мгновенно снижает цену. Почти всякая цена назначается с учетом возможной скидки, и продавец очень часто снижает цену, видя вашу реакцию.

### **Третье следствие из этого закона**

***Всегда намекайте, что сможете найти лучшие условия в другом месте***

Ничто так быстро не способствует снижению цены со стороны продавца, как ваши слова о том, что вы сможете купить этот же товар в другом месте и дешевле. Эти слова подрывают его самоуверенность. Он сразу начинает чувствовать, что вот-вот потеряет покупателя, и зачастую быстро снижает цену.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Умение вести переговоры - это навык, требующий практики. Используйте любую возможность торговаться по мелочам, особенно в тех ситуациях, когда результат вас не очень волнует. Походите по вещевому или автомобильному рынку, всякий раз предлагая часть от той цены, которая запрашивается. Вы поразитесь тому, как быстро вы научитесь сбивать цены.

2. Готовьтесь к переговорам дома. Обзванивайте других продавцов и узнавайте их цены. Чем больше аргументов вы сможете предъявить, требуя снижения цены, тем быстрее другая сторона согласится на ваши условия.

*В ходе любых переговоров должны быть решены четыре главных вопроса; все остальное зависит от них*

Сложное соглашение может требовать обсуждения десятков деталей, но успех или неудача переговоров зависят от согласования всего четырех вопросов. Я, бывало, по два-три дня участвовал в переговорах, где по обе стороны стола сидели опытные бизнесмены, обсуждая пятьдесят страниц мелких и важных деталей, чтобы в итоге все рухнуло из-за четырех ключевых вопросов, оставшихся нерешенными.

### **Первое следствие из закона четырех**

***Не менее восьмидесяти процентов переговорного времени посвящается этим четырем вопросам***

Закон четырех и этот фактор восьмидесяти процентов оказываются справедливыми почти в каждом случае. Какими бы длительными или сложными ни были переговоры, сколько бы там ни обсуждалось пунктов, подпунктов и различных деталей, условий и обстоятельств, в конечном счете основная дискуссия и основные проблемы, требующие согласования, касаются четырех главных вопросов.

### **Второе следствие из закона четырех**

*Из четырех основных вопросов на любых переговорах один должен быть главным, а остальные три - второстепенными*

Например, вы хотите купить новую машину. Четырьмя главными вопросами, которые необходимо решить, могут быть цена, продажная стоимость вашей нынешней машины, цвет и аксессуары. Вопросы гарантии и страховки - предположим, тоже важные, но уже второстепенные.

Если следовать обычным стандартам поведения при покупке нового автомобиля, вы, вероятно, имеете на примете десять разных моделей и обращаетесь к десяти разным дилерам. С течением времени вы останавливаетесь на какой-то одной модели и примерно трех дилерах, которые ее продают. Потом принимаете окончательное решение, основываясь на комбинации этих четырех аспектов, причем цена, вероятно, является главным вопросом, а три других варьируются по значимости в зависимости от ваших личных предпочтений.

Закон четырех может быть исключительно полезен, если приоритет решаемых вопросов у двух сторон отличается. Одна сторона может быть больше озабочена ценой, а другая - условиями поставки. Это может привести к прекрасному обоюдовыгодному решению, удовлетворяющему наиболее насущные потребности каждой стороны.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Подумайте о какой-нибудь дорогой покупке, сделанной вами в прошлом. Какие четыре фактора были наиболее существенными для вас, а какие — для продавца? Как вы в конце концов пришли к соглашению?

2. Подумайте о предстоящих переговорах, которые вам придется вести на работе. Составьте список основных вопросов, которые вы хотели бы обсудить, и расположите их в порядке важности для вас. Составьте аналогичный список от имени другой стороны. Как воспользоваться этой информацией для заключения оптимальной сделки?

### **78. Закон своевременности**

***В переговорах своевременность решает всё***

На исход переговоров может повлиять конкретный момент времени, в который они проводятся. В любой ситуации бывает слишком рано или слишком поздно. Когда это возможно, вы должны планировать свою деятельность стратегически и рассчитывать наиболее выгодное время для проведения переговоров. Почти в каждой ситуации бывает

лучшее время для покупки и лучшее время для продажи. И если ваш расчет времени верен, вы заключите оптимальную сделку.

### **Первое следствие из закона своевременности**

*Чем настоятельнее ваша потребность, тем слабее ваша позиция на переговорах*

Если вы спешите заключить сделку, вероятность добиться наиболее выгодных условий для вас резко снижается. Если торопится другая сторона, уже она оказывается в невыгодном положении, которым вы можете воспользоваться.

Например, каждая компания имеет установленные нормативы по ежемесячному, квартальному и годовому объему продаж. Менеджеры обязаны обеспечить достижение этих контрольных цифр. От этого зависит их карьера, зарплата, премии и так далее. Каждый продавец тоже получает определенное ежемесячное задание. Поэтому при покупке дорогостоящего товара вы почти всегда заключите наиболее выгодную сделку, если дождетесь конца месяца, когда на продавцов давит необходимость выполнить ежемесячную норму.

### **Второе следствие из закона своевременности**

*Человек, который позволяет себя торопить, заключает наименее выгодную сделку*

Просьба поторопиться, то есть давление временем, является распространенной тактикой при ведении переговоров, поэтому следует иметь в виду, что ее могут применить и к вам. Вам часто будут напоминать, что вы должны побыстрее принять решение, иначе будет слишком поздно. В этом случае сделайте глубокий вдох и, терпеливо задавая вопросы, выясните, действительно ли ситуация не терпит отсрочки.

Если другая сторона настаивает, что ей необходимо немедленное решение, отвечайте примерно так: "Если вам нужен ответ прямо сейчас, то мой ответ - нет. Но если вы дадите мне немного подумать, то ответ может оказаться другим".

С другой стороны, вы сами можете использовать эту тактику, затягивая процесс переговоров настолько, чтобы у партнера не оставалось времени на споры и он вынужден был принять решение на ваших условиях. Только не позволяйте никому делать этого с вами.

### **Третье следствие из закона своевременности**

*Восемьдесят процентов важнейших вопросов на любых переговорах решаются за последние двадцать процентов времени*

Возможно, из-за всеислия закона Паркинсона, который утверждает, что "работа растягивается на все время, отведенное для нее", большинство ключевых вопросов на переговорах решаются на заключительной стадии дискуссии. До этого времени, по-видимому, проявляется естественная человеческая склонность оттягивать решение важнейших вопросов до последнего.

Для вас это означает, что на переговорах нужно проявлять терпение. Вы должны быть готовы к тому, что ключевые вопросы будут решены в последнюю минуту. Здесь может помочь составление графиков и установление жестких сроков. Но если ключевые вопросы будут решены раньше — это тоже неплохо. Но это скорее исключение, чем правило.

И последнее замечание насчет своевременности. По возможности вы должны откладывать принятие важного решения. Во всяком случае, никому не позволяйте поторапливать вас с принятием решения и намекать на то, что, если вы не сделаете этого сейчас, будет слишком поздно. Если на переговорах идет речь о большой сумме денег, долговечности продукта или долгосрочных последствиях вашего решения или если вы занимаетесь такого рода переговорами впервые, выторгуйте время для себя. Обдумывайте вопрос по меньшей мере сутки, если не все выходные, прежде чем начинать действовать.

Используйте время как инструмент для укрепления своей позиции и развития своей способности принимать лучшие решения.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. В ходе переговоров при каждой возможности устанавливайте предельные сроки для противной стороны. Помните правило торговли: "Нет спешки - нет продажи!". Если другая сторона заупрямится, вы всегда можете отодвинуть эти сроки.

2. По возможности избегайте назначения предельных сроков для себя. Скажите партнеру, что вы не собираетесь принимать решение сегодня, согласен он с этим или нет. Дайте себе хотя бы сутки на размышление, прежде чем принимать решение. Утро вечера мудренее. Вы поразитесь тому, насколько лучше думается, когда до принятия решения еще остается время.

### **79. Закон условий**

#### ***Условия оплаты могут быть важнее цены***

Многие товары, такие как дома и автомобили, продаются в большей степени за счет условий оплаты и процентной ставки, нежели за счет собственно цены или даже достоинств самого товара. Люди обычно покупают самый дорогой дом и самую дорогую машину, какую только могут себе позволить. Ваше умение гибко варьировать условия сделки может оказаться ключом к успеху на переговорах.

Например, я помню, как впервые купил "Мерседес-Бенц". Продавец, настоящий профессионал, показал мне машину и начал торопить с покупкой. Машина мне понравилась, но я сказал продавцу, что никак не могу позволить себе такую: она слишком дорогая, а мои доходы недостаточны для этого.

Я ориентировался на свой прежний опыт покупки машин, когда рассрочка предоставлялась на три года. За это время я такую машину оплатить не мог. Тогда продавец уточнил, что, поскольку "Мерседес" надолго сохраняет свою ценность, рассрочка может быть предоставлена не на три, а на пять лет. Затем он посчитал, сколько мне придется платить каждый месяц в течение пяти лет. Кроме того, приобретая машину через свою фирму, я мог бы вычесть проценты с платежей и амортизацию. Как только я увидел окончательную цифру, тут же круто изменил свое решение и купил машину, хотя цифра была намного выше той, что я намеревался заплатить первоначально.

Условия оказались гораздо важнее цены.

Другой пример. Один мой друг был преуспевающим менеджером по сбыту в одной крупной компании, занимавшейся строительством домов. У него была очень мудрая стратегия. Он понял, что люди покупают не дома — они покупают более выгодные условия рассрочки. Вместо того чтобы рекламировать привлекательность своих домов и цены на них, как это делали его конкуренты, он рекламировал ежемесячные платежи, требуемые для приобретения одного из таких домов. Его продажи круто возросли, и он стал одним из самых высокооплачиваемых представителей своей профессии.

#### **Первое следствие из закона условий**

#### ***Вы можете договориться практически о любой цене, если определитесь с условиями сделки***

Если вы ведете переговоры и действительно хотите купить или продать товар, но вопрос упирается в цену, сместите центр внимания на условия продажи и посмотрите, нельзя ли договориться о таких условиях, чтобы и цена стала более приемлемой. Вот история, иллюстрирующая эту стратегию.

Два пожилых бизнесмена владели землей в районе Таксона, и один из них продал свой участок застройщику за миллион долларов. Застройщик, мой друг, хотел приобрести и землю, принадлежавшую второму бизнесмену, но тот тоже требовал миллион долларов, хотя



его участок был хуже. Он считал это делом чести и полагал, что не может согласиться на сумму, меньшую той, что его сосед получил за свою землю, пусть даже его участок не столь привлекателен и не так хорошо расположен.

Во время переговоров об условиях продажи выяснилось, что продавца не интересует доход от земли. Это лишь усугубит его налоговое бремя. И вообще, он планировал оставить землю своим детям и внукам.

В итоге мой друг-застройщик согласился заплатить миллион долларов за участок, но на следующих условиях: никакого первоначального взноса, низкие ежегодные платежи и выплата оставшейся суммы по истечении двадцати лет. На этой основе истинная, рассроченная стоимость земли для застройщика оказалась значительно ниже, хотя продажная цена объявлялась равной миллиону долларов. Старик-бизнесмен удовлетворился таким раскладом, и сделка быстро состоялась.

### **Второе следствие из закона условий**

***Никогда не соглашайтесь на первое предложение, каким бы выгодным оно ни казалось***

Даже если первое предложение - это предел ваших мечтаний, не соглашайтесь на него. Сделайте вид, что слегка разочарованы. Попросите время на размышления. Подумайте над предложением. Имейте в виду, что, каким бы привлекательным ни казалось вам первое предложение, оно обычно означает, что вы можете добиться еще более выгодных условий, если проявите терпение.

### **Третье следствие из этого закона**

***Никогда не отвергайте предложение сразу, каким бы неприемлемым оно ни казалось поначалу***

Невыгодное предложение может превратиться в прекрасную сделку, если вы в состоянии диктовать условия. Вы можете сказать: "Это интересное предложение. Это больше (или меньше) того, что я предполагал. Но давайте посмотрим, есть ли возможность прийти к соглашению".

**Как** можно немедленно применить этот закон

1. Помните, что хорошую сделку можно заключить, регулируя либо цены, либо условия. Если одна сторона полна решимости получить как можно лучшую цену, вы можете согласиться, предложив условия, делающие эту цену приемлемой для вас.

2. Всегда ищите возможность растянуть платежи на как можно более длительный срок. Любая рассрочка или отсрочка платежей, особенно если вы сможете договориться об отсутствии штрафов за преждевременную оплату, повышает привлекательность сделки, уменьшая сумму, которую необходимо выплатить сейчас.

## **80. Закон подготовки**

***Успех на переговорах на восемьдесят процентов определяется тем, насколько хорошо вы к ним подготовились***

Непродуманные действия - причина всех неудач. Неподготовленные переговоры — причина почти всех неудачных сделок, которые вы когда-либо заключали. Наибольшего успеха на переговорах добиваются те, кто не жалеет времени на самую основательную подготовку и полностью продумывает ситуацию еще до того, как начнутся переговоры.

### **Первое следствие из этого закона**

***Факты решают всё***

Дьявол кроется в мелочах. Именно на мелочах вы спотыкаетесь всякий раз. Старайтесь

перед началом любых переговоров собрать необходимые факты, особенно если предмет обсуждения обширный или сложный. Не удовлетворяйтесь тем, что кому-то кажется, или что кто-то предполагает, или что для кого-то очевидно, или на что кто-то надеется. Настаивайте на реальных фактах, потому что факты никогда не лгут.

Избегайте искушения принимать поверхностные ответы или приблизительные цифры. Не торопитесь с умозаключениями. Не принимайте желаемое за действительное. Проводите собственное расследование, задавайте вопросы, внимательно выслушивайте ответы, делайте записи. Это может очень существенным образом повлиять на исход дела.

### **Второе следствие из закона подготовки**

***Готовьтесь основательно; одна маленькая деталь может оказаться решающей для успеха в переговорах***

В своем бестселлере "Моя жизнь в суде" известный адвокат Луис Найзер, чья карьера насчитывает более ста крупных процессов, рассказывает о том, как благодаря кропотливой подготовке он сумел спасти многих своих клиентов, которым грозила смертная казнь. Иногда все решал один маленький факт, который ему удавалось открыть в результате многочасовых поисков.

### **Третье следствие из закона подготовки**

***Проверяйте все свои предположения; неверные предположения лежат в основе большинства ошибок***

Одно из предположений, которое почти все берут за основу, отправляясь на переговоры, состоит в том, что противная сторона прежде всего хочет заключить сделку. Это может не соответствовать истине. Это предположение вам необходимо проверить.

Иногда бывает, что ваш якобы партнер вовсе не собирается что-то покупать у вас или что-то продавать вам или уже решил заключить сделку с кем-то другим. Возможно, он затевает переговоры с вами, чтобы проверить, насколько выгодную сделку он мог бы совершить с другими. Может быть, кто-то другой предложил ему согласиться на самые выгодные условия, на которые согласитесь вы. Возможно, ваш партнер ведет переговоры, не имея полномочий или будучи неспособным заключить с вами какую бы то ни было сделку. Обязательно проверяйте свои предположения, пока не потратили слишком много времени и эмоций на пустую болтовню.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Фиксируйте все свои мысли на бумаге. Запишите все детали предстоящих переговоров и все мыслимые условия, которые приходят вам в голову. Потом идентифицируйте свои предположения и начинайте собирать факты для их подтверждения или опровержения.

2. По возможности побеседуйте с людьми, которые уже вели такого рода переговоры с тем же человеком. Выясните, чего хочет этот человек и на что он соглашался в прошлом. Предупрежден — значит вооружен!

### **81. Закон полномочий**

***Успешные переговоры можно вести только с тем человеком, который уполномочен одобрять согласованные с вами условия***

Одна из самых распространенных уловок на любых переговорах - так называемый "агент без полномочий". Это человек, который может договариваться с вами, но который не уполномочен заключать окончательную сделку. О чем бы вы ни договорились, агент без полномочий должен обратиться за чьей-то поддержкой, прежде чем он сможет подтвердить условия соглашения.

### **Первое следствие из этого закона**

***Вы должны заранее выяснить, уполномочена ли другая сторона заключать с вами сделку***

Простейший способ сделать это - спросить у этого человека, уполномочен ли он действовать от имени компании или клиента. Если окажется, что это не так, вам следует быть осторожным в своих предложениях и уступках.

Русские известны тем, что присылали на международные переговоры по контролю над вооружениями, торговле или международным отношениям таких агентов без полномочий. Американцы присылали представителей, уполномоченных заключать соглашения, а русские ~ уполномоченных лишь принимать уступки. Как вы думаете, кто в большей степени добивался своего на таких переговорах? .

### **Второе следствие из этого закона**

***Имея дело с человеком, который не в состоянии принять окончательное решение, вы тоже должны выставить себя в таком же свете***

Боритесь с врагом его же оружием. Если другая сторона говорит вам, что не может принять окончательное решение, скажите, что вы в таком же положении. Все, о чем вы договоритесь, должно быть ратифицировано кем-то другим. Такая тактика выравнивает положение и повышает вашу гибкость в случае неприемлемого контрпредложения.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Еще до начала переговоров постарайтесь выяснить, кто принимает окончательное решение. Спросите человека, с которым вы собираетесь вести переговоры, имеет ли он полномочия заключать соглашения на основе ваших дискуссии. Если нет, узнайте, кто именно может это сделать, и попробуйте установить с этим человеком прямой контакт.

2. Если прямые переговоры с человеком, который принимает окончательное решение, невозможны, постарайтесь точно узнать, какие условия он сочтет приемлемыми для принятия решения. Не забудьте упомянуть, что вы тоже должны будете получить окончательное одобрение сверху, прежде чем сможете приступить к подписанию. По возможности старайтесь оставлять открытыми различные варианты.

### **82. Закон подстановки**

***Когда вы ставите себя в положение противной стороны, это помогает вам лучше подготовиться и эффективнее вести переговоры***

Перед началом любых переговоров, которые предполагают заключение контракта на большую сумму или обсуждение большого количества деталей, используйте при подготовке "метод адвоката", ставя себя на место противной стороны. Это великолепный прием, значительно развивающий ваши навыки ведения переговоров.

В юридической школе в качестве упражнения студентам часто дают задание обвинять или защищать кого-то. При этом они учатся готовить дела для адвокатов противной стороны, прежде чем выставлять свои собственные аргументы. Они сидят и изучают все сведения и свидетельские показания и представляют себя по другую сторону барьера. Они тщательно подготавливают ту другую сторону в намерении одержать победу за нее. Только когда они чувствуют, что определили все вопросы, которые может поднять оппонент, они начинают готовить собственную сторону процесса.

Вы должны делать то же самое. Перед началом переговоров запишите все, что, по вашему мнению, может волновать человека, с которым вы собираетесь встретиться. Письменное изложение вопросов проясняет их и позволяет вам увидеть возможности, которые вы иначе можете проглядеть. Определив уступки, на которых, по-вашему, будет

настаивать другая сторона, вы можете подумать над своими встречными предложениями. Так вы можете увидеть свои сильные и слабые стороны. Вы можете выявить позиции, по которым возможна договоренность или компромисс. Такого рода подготовка является отличительным признаком специалиста по переговорам высшей пробы.

Замечательный тактический ход, который вы можете использовать в самом начале переговоров, заключается в том, чтобы открыть их таким вопросом: "Как вы думаете, зачем мы здесь собрались и чего вы в идеале хотели бы добиться в результате нашей дискуссии?"

Этот вопрос продемонстрирует другой стороне, что вы рассудительны, открыты и заинтересованы в достижении взаимовыгодного результата. Просто спросите: "Как вы думаете, зачем мы здесь собрались и чего вы в идеале хотели бы добиться в результате нашей дискуссии?" Ваш партнер наверняка охотно ответит на этот вопрос, и вы, возможно, будете поражены тем, как быстро обе стороны перейдут к основной части обсуждения.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Продумайте, обсудите и запишите все сомнения и требования, которые, по вашему мнению, может выдвинуть партнер, до того, как встретитесь с ним и начнете переговоры. Во время переговоров проверьте эти предположения, напрямую спросив его, каковы его сомнения и требования.

2. Подумайте о существующей в ваших делах ситуации, когда вы недовольны имеющимся соглашением. Как вы могли бы оценить эту ситуацию с точки зрения противной стороны и внести предложения по ее изменению, предложив партнеру то, что ему нужно, но чего в настоящее время он от вас не получает?

### **83. Закон силы**

***Человек с большей силой, реальной или воображаемой, достигает лучших результатов на любых переговорах***

Умение распознавать собственную силу, или власть и силу других людей имеет чрезвычайно большое значение для вашего успеха на переговорах. Зачастую вы обладаете большей силой, чем предполагаете. А другая сторона зачастую имеет меньше власти, чем пытается продемонстрировать. Вы должны ясно представлять, каковы на самом деле возможности обеих сторон.

#### **Первое следствие из закона силы**

***Никто не будет договариваться с вами, пока не почувствует, что вы обладаете достаточной силой, чтобы помочь или навредить им каким-то образом***

Чтобы партнер по переговорам принял вас всерьез, вы должны иметь возможность дать или не дать ему то, что ему нужно. Вы должны постоянно смотреть на существующую ситуацию глазами партнера, чтобы занять позицию, которая принесет вам наибольшую выгоду.

#### **Второе следствие из этого закона**

***Сила - это вопрос восприятия; она существует в глазах наблюдателя***

Подходя к переговорам творчески, вы часто можете создавать впечатление своей власти, своей способности каким-то образом помочь или навредить партнеру. Часто я сам, когда меня плохо обслуживают в самолете или в гостинице, вытаскиваю ручку и блокнот и холодно спрашиваю: "Могу я узнать вашу фамилию?"

Это неизменно сбивает с людей спесь. Они, запинаясь, называют свое имя, судорожно пытаюсь понять, кто я такой и по какому праву спрашиваю. Тогда я прошу повторить фамилию по буквам, аккуратно записываю полученную информацию и прячу блокнот в карман. С этого момента уровень обслуживания резко меняется. Кто бы я ни был, они не

хотят рисковать -ведь я могу оказаться важной персоной в их компании или человеком, лично знакомым с важной персоной.

Тремя важнейшими ключами к успеху в переговорах являются сила, подготовка и своевременность, и из этих трех факторов сила - зачастую самый главный и самый убедительный.

Существует десять разных типов силы, которые вы можете развить и использовать (по отдельности или вместе), для того чтобы повлиять на другую сторону в переговорах и убедить ее. Чем важнее обсуждаемый на переговорах вопрос, тем больше времени вы должны уделить размышлениям о том, как бы вы могли использовать один или несколько из этих силовых элементов для укрепления своей позиции.

1. Сила безразличия. Сторона, которая выглядит наиболее безразличной к исходу переговоров, зачастую имеет власть над другой стороной, если она в большей степени заинтересована в успехе переговоров. Как правило, вам всегда следует выглядеть слегка отрешенным и индифферентным, словно вам действительно все равно, каким будет результат.

2. Сила дефицита. Когда у вас есть возможность намекнуть, что товар, который вы продаете, - вещь дефицитная и что есть другие желающие приобрести его, так что он в любом случае скоро будет продан, вы можете с пользой для себя повлиять на ход переговоров.

В торговле принято говорить, что данный товар столь популярен, что его запасы почти закончились, что экземпляр, который вы видите перед собой, последний и в течение некоторого времени новых поступлений не будет. Иногда люди даже не понимают, как сильно они хотят приобрести что-то, пока им не намекнешь, что они могут не получить это вообще.

3. Сила авторитета. Если вы занимаете высокое положение или выглядите так, словно имеете достаточную власть, чтобы принимать решения самостоятельно, то один этот образ зачастую придает вам вес в глазах вашего партнера и позволяет заключить выгодную сделку.

В своей книге "Победа через устрашение" писатель Роберт Рингер рассказывает о том, как два адвоката и агент по торговле недвижимостью пригласили его поучаствовать на обсуждении одной сделки. Присутствие трех авторитетных людей позволило агенту запросить и получить более выгодные цены и условия, чем он получил бы в иной ситуации.

С точки зрения укрепления авторитета вам может очень помочь властный облик. Оденьтесь с иголки - причем в консервативные цвета, чтобы вы выглядели как президент крупной компании. Когда вы выглядите на миллион долларов, ваш партнер, особенно если он не так хорошо одет, в испуге может предложить вам лучшую сделку или оказаться более восприимчивым к вашим требованиям.

4. Сила храбрости. Вы создаете впечатление храброго человека, выражая готовность идти на риск, произнося слова отчетливо и с ударением, выражая готовность или получить от этой сделки все, что вам нужно, или встать и уйти. Когда вы действуете, уверенно формулируя свои мысли, требуя того, что вам нужно, и выражая намерение постоять за свои требования, вы демонстрируете храбрость, которая придает вам властный облик.

5. Сила приверженности. Если вы производите впечатление человека, готового во что бы ни стало достичь успеха на переговорах, преодолевая любые препятствия на пути к соглашению, вы излучаете ауру власти, которая часто заставляет людей сотрудничать с вами.

6. Сила специалиста. Она проявляется, когда вы ясно даете понять, что исключительно хорошо информированы о предмете переговоров. Человек, который в любой ситуации воспринимается как специалист, обладает властью над теми, кто не чувствует себя столь же компетентным. И чем основательнее вы готовились перед встречей, тем более знающим человеком вы себя покажете.

7. Седьмую форму силы, которую вы можете развить в себе, называют "знанием нужд другого человека". Для этого необходимо предварительно собрать все доступные сведения о человеке, с которым вы собираетесь вести переговоры. Чем больше времени вы потратите на

выяснение ситуации, в которой находится этот человек, тем большую власть над ним вы будете иметь в ходе переговоров.

Виктор Кайам, владелец корпорации "Ремингтон", рассказывал о своих переговорах по поводу приобретения одной небольшой компании. Ее владелец запросил примерно два миллиона долларов, утверждая при этом, что его компания процветает и потому вполне стоит этих денег. Виктор Кайам узнал, какой банк обслуживал эту компанию, и, используя свои связи, выяснил, что фирма приближалась к банкротству и ее владелец уже отчаялся продать ее.

Вооруженный этой конфиденциальной информацией, в итоге он смог выторговать значительно меньшую цену за компанию. Знание истинных нужд оппонента дало ему ощутимое преимущество.

8. Сила сочувствия. Люди, как правило, весьма эмоциональны во всех своих словах и поступках. Когда они видят, что человек, с которым они ведут переговоры, сочувствует им и их ситуации, они с большей вероятностью проявят гибкость и уступчивость.

Образ упрямого и непреклонного участника переговоров во многом обманчив. Все исследования деятельности лучших специалистов по ведению переговоров показывают, что это в высшей степени сострадательные, сдержанные, гибкие в принятии решений люди, с которыми приятно иметь дело. Хорошие специалисты - обычно очень симпатичные люди. Они с самого начала ясно дают понять, что действительно стремятся к отысканию приемлемого для всех решения.

9. Сила вознаграждения или наказания. Когда представители другой стороны видят, что вы в состоянии помочь им или навредить, то обычно проявляют куда большую готовность к сотрудничеству.

10. Сила затрат времени, денег или того и другого. Когда вы даете понять, как много вы вложили в эти переговоры, это наделяет вас своего рода властью, которой бы у вас не было при меньших затратах времени и усилий.

Например, когда я покупал дом, в котором сейчас живу, я объяснил владельцу, что мы с женой осмотрели уже более ста пятидесяти домов и это первый дом, который мы сочли достойным обсуждения. Хотя владелец выставил свой дом на продажу всего несколькими неделями ранее, он сразу же признал нас серьезными людьми и начал с нами серьезные переговоры, которые привели его к удовлетворительной продаже, а нас — к удовлетворительной покупке.

Если бы мы сказали ему, что его дом был одним из первых, которые мы видели, его отношение к нам могло быть совсем другим.

В любом случае, или ваш выбор стиля ведения переговоров влияет на партнера, или партнер влияет на него. Чем больше элементов силы вы можете развить в себе и использовать в своих интересах во время переговоров, тем более убедительной и эффективной будет ваша позиция.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Перед следующей крупной сделкой или какими-то переговорами проанализируйте различные формы силы, описанные выше, и подумайте над тем, как можно было их использовать для укрепления своей позиции. Запишите и обсудите свои мысли с кем-нибудь из близких, чтобы удостовериться, что вы полностью подготовлены.

2. Используйте силу безразличия в любых переговорах как само собой разумеющееся. Если вы выглядите безразличным и незаинтересованным в успехе переговоров, то можете заставить другую сторону нервничать и пойти на уступки еще до того, как сядете за стол и выдвинете свои требования.

### **84. Закон желания**

*Человек, который больше других желает достичь успеха в переговорах, имеет наименьшую силу при торге*

Чем сильнее ваше желание купить или продать, тем слабее ваша позиция на переговорах. Ведение переговоров - это искусство казаться вежливым, но не очень заинтересованным, словно у вас имеется множество других вариантов, ни в чем не уступающих обсуждаемому.

### **Первое следствие из закона желания**

***Как бы страстно вы ни хотели чего-либо, вы должны выглядеть спокойным и бесстрастным***

Чем важнее для вас предмет переговоров, тем больше вы должны скрывать свои эмоции и желания. Не улыбайтесь и никоим образом не выказывайте своей заинтересованности. Лучше всего демонстрировать легкую скуку.

### **Второе следствие из закона желания**

***Чем сильнее вы возбудите желание другой стороны, тем лучшую сделку заключите***

Это самая суть успешной торговли. Сосредоточьте усилия на том, чтобы убедить другую сторону, насколько выгодно ваше предложение и насколько она выиграет, совершив покупку или продажу. Возбудить желание партнера - очень важный фактор.

В Китае торговцы изделиями из жадеита известны тем, что показывают потенциальному покупателю один предмет за другим. По давнему обычаю китайцы никогда не выражают эмоций на лице, сохраняя его бесстрастным и непроницаемым. Однако когда продавец показывает изделие, которое покупателю действительно нравится, зрачки покупателя расширяются. Продавец внимательно следит за этим, и, когда видит, что зрачки расширились, он знает, какой предмет понравился покупателю больше всего, что позволяет ему вести торг с большей эффективностью.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. До начала переговоров составьте список всех преимуществ сделки с вами. Расставьте приоритеты — от самого существенного преимущества до наименее убедительного. В ходе переговоров указывайте на эти ключевые моменты и следите за реакцией другой стороны.

2. Во время переговоров всегда будьте вежливы и дружелюбны. Это поможет вам при необходимости менять свое мнение, делать уступки и соглашаться на компромиссы, не вступая в конфликт со своим "эго". И другой стороне в таком случае будет легче идти на уступки и соглашаться с вами в нужное время.

## **85. Закон взаимности**

*Люди обладают подсознательной потребностью отплатить за то, что сделано для них или за них*

Закон взаимности является одним из мощнейших детерминантов человеческого поведения. Это связано с тем, что никому не нравится чувствовать себя чем-то обязанным другому человеку. Когда другой человек делает нам что-то приятное, мы хотим отплатить ему тем же. Поэтому мы ищем любую возможность сделать что-то приятное в ответ. Этот закон — основа человеческих взаимоотношений.

Закон взаимности проявляется на переговорах особенно ярко, когда речь идет об уступках. В идеале каждая уступка с одной стороны должна уравниваться некоторой уступкой с другой стороны. Взаимные уступки составляют суть многих переговоров.

### **Первое следствие из закона взаимности**

***Первой на уступки идет та сторона, которая в большей мере заинтересована в заключении сделки***

Поэтому вы не должны идти на уступки, даже самые маленькие, первым. Проявляйте дружелюбие и интерес, но помалкивайте. Тот, кто уступает первым, обычно делает и дополнительные уступки, даже если нет ответных предложений. Большинство продавцов и покупателей знают об этом. Они понимают, что уступки, сделанные на ранней стадии переговоров, свидетельствуют о вашей сильной заинтересованности, и готовы воспользоваться этим преимуществом. Будьте осторожны.

#### **Второе следствие из закона взаимности**

***Каждая уступка, которую вы делаете на переговорах, должна сопровождаться равнозначной или более существенной уступкой с другой стороны***

Если другая сторона просит уступить, вы можете сделать это, но обязательно попросите что-нибудь взамен. Если вы не потребуете ответного хода, то ваша уступка будет рассматриваться как незначительная и не поможет вам в дальнейшем проведении переговоров.

Если партнер запрашивает более выгодную цену, намекните, что это было бы возможно, но вам придется либо уменьшить объем заказа, либо увеличить время рассрочки. Даже если уступка для вас ничего не значит, вы должны сделать так, чтобы другая сторона сочла ее чрезвычайно ценной и важной, иначе она не поможет вам в ведении переговоров.

#### **Третье следствие из закона взаимности**

***Мелкие уступки по незначительным вопросам позволяют вам запросить существенные уступки по значительным вопросам***

Одна из самых лучших стратегий при ведении переговоров - быть готовым что-то отдать в обмен на получение. Когда вы прилагаете все усилия к тому, чтобы выглядеть благодетелем, уступая в вопросах, не имеющих для вас значения, вы получаете прекрасную возможность потребовать впоследствии равнозначной или большей уступки.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Обращайте закон взаимности в свою пользу. Перед началом переговоров составьте список условий, которые может запросить другая сторона, и определитесь, на какие уступки вы готовы пойти, чтобы получить то, чего вы хотите. Эта предварительная подготовка значительно усиливает вашу позицию на переговорах.

2. До начала переговоров определите самую оптимальную цену или самое выгодное для вас предложение. Затем продумайте свой первый "откат" и определите, насколько далеко вы готовы пойти, чтобы заключить сделку. Подготовьте также последний рубеж, определив максимум того, что вы готовы уступить. Эта предварительная проработка вопросов позволит вам более умело вести переговоры.

### **86. Закон ухода**

***Вы не узнаете последней цены и условий, пока не встанете и не уйдете***

Вы можете вести переговоры бесконечно, снова и снова муссируя различные детали, но никогда не сможете заключить наилучшую сделку, пока ясно не дадите понять, что готовы окончательно покинуть переговоры.

Когда я жил в Мексике, мне часто доводилось менять и покупать вещи на рынках и базарах. Там можно долго ходить вокруг да около и никогда не узнать, насколько готов сбросить цену продавец, пока не пожмешь плечами, не поблагодаришь его за уделенное время и не уйдешь. Однажды я прошел целый квартал не оборачиваясь, когда меня догнал хозяин лавки и продал мне свой товар за ту окончательную цену, которую предложил я.

#### **Первое следствие из закона ухода**



## ***Сила на стороне того человека, который может уйти без ущерба для себя***

Когда уходите, всегда оставайтесь любезным, сдержанным и вежливым. Поблагодарите другую сторону за уделенное время и оказанное внимание. Оставьте дверь открытой, чтобы вы могли вернуться на переговоры без ущерба для своей репутации и самолюбия.

### **Второе следствие из этого закона**

#### ***Уход с переговоров - всего лишь один из способов их ведения***

Некоторые специалисты по ведению переговоров очень легко встают и уходят. Они покидают комнату, здание, город и даже страну, если необходимо, чтобы укрепить свои позиции и усилить восприятие их власти.

Самая распространенная тактика на переговорах - когда один из ключевых игроков одной команды сердито встает, резко идет к двери и обещает больше не возвращаться. Однако он оставляет там другого человека, который старается восстановить мир с партнерами и вернуть их к предмету дискуссии.

Оставшийся проявляет себя дружелюбным и уступчивым, словно он действительно на стороне партнера. Такая тактика весьма распространена на переговорах работодателей с персоналом.

Другой вариант этой тактики называется "злой и добрый". В этом варианте переговоры с одной стороны (или допрос при полицейском расследовании) ведут два человека, один из которых жесткий и требовательный, а другой дружелюбный и мягкий. Один выдвигает невысказанные требования, а второй, "добрый", старается успокоить другую сторону, уговаривая ее чуть-чуть уступить, чтобы умиротворить "злого". Это часть игры, и вы должны вести себя соответственно, если кто-то попытается испробовать этот метод на вас.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Еще до начала переговоров будьте готовы встать и уйти. Убедитесь, что все члены вашей команды знают об этом и понимают, когда это нужно сделать. В подходящий момент вы все встаете и направляетесь к двери. Зачастую такое поведение приводит в полное замешательство и дезориентирует противную сторону.

2. Будьте готовы прервать переговоры в ту самую минуту, когда вы получаете неприемлемое предложение. Закройте свою папку, поблагодарите другую сторону за потраченное на вас время и идите к двери. Чем лучше вы освоите эту тактику, тем более выгодные сделки будете заключать.

## **87. Закон окончания**

### ***Никакие переговоры не бывают последними***

Часто случается, что после окончания переговоров одна или обе стороны вспоминают вопрос, который не был удовлетворительным образом разрешен. Могут также измениться обстоятельства в промежутке времени между подписанием соглашения и его реализацией. В любом случае одна из сторон оказывается неудовлетворенной результатами переговоров. Она ощущает себя проигравшей. Это совершенно неприемлемо, если обе стороны настроены на дальнейшее сотрудничество.

### **Первое следствие из закона окончания**

#### ***Если вы недовольны существующим соглашением, попросите продолжить переговоры***

Большинство людей не лишены здравого смысла. Все хотят, чтобы вы были довольны условиями, достигнутыми в ходе переговоров, особенно если их согласование потребовало много времени и усилий. Если вы обнаруживаете, что неудовлетворены каким-то пунктом соглашения, не бойтесь обратиться к другой стороне и попросить изменения условий.

Подумайте, каким образом эти изменения могут быть выгодны и другой стороне. Не бойтесь показать, что недовольны существующей ситуацией и хотите изменить соглашение таким образом, чтобы оно было более справедливым и приемлемым для вас.

### **Второе следствие из закона окончания**

***Регулярно возвращайтесь к истокам соглашения, задавая себе вопрос: "Если бы я мог начать переговоры по этому вопросу заново, то согласился бы на эти условия?"***

Будьте готовы объективно проанализировать свои предыдущие решения. Спросите себя: "Если бы я не подписал это соглашение тогда, то, зная то, что я знал теперь, я бы подписал его сейчас?" Эта способность поступиться своим "это" и честно и объективно взглянуть на сложившуюся ситуацию является отличительной чертой специалиста по ведению переговоров высшей пробы.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Проанализируйте сложившуюся ситуацию и особенно те условия соглашения, которые вас в каком-то смысле не устраивают. Подумайте над тем, как можно было бы возобновить переговоры и какие условия вас бы наиболее удовлетворили.

2. Если вы недовольны существующим соглашением или чувствуете, что другая сторона недовольна им, проявите инициативу и предложите пересмотреть достигнутые договоренности, чтобы сделать их оптимальными для обеих сторон. Думайте наперед.

#### **Резюме**

Ведение переговоров - нормальная и естественная часть жизни. В ваших силах научиться делать это как можно лучше. Ключ к превосходству здесь, как и во всем остальном, - практика, практика и еще раз практика. Сделайте это своей игрой.

Просите то, чего вы действительно хотите. Запрашивайте лучшие цены, лучшие условия, лучшие проценты — всё лучшее. Поймите, что, научившись эффективно вести переговоры, вы можете сэкономить месяцы и даже годы тяжелого труда. И вы в состоянии этому научиться, если поверите в себя. Вы сможете, если просто попросите.

## **Глава восьмая**

### **Законы управления временем**

- 88. Закон ясности
- 89. Закон приоритетов
- 90. Закон обновления
- 91. Закон наиболее ценного капитала
- 92. Закон планирования
- 93. Закон вознаграждения
- 94. Закон последовательности
- 95. Закон рычага
- 96. Закон своевременности
- 97. Закон практики
- 98. Закон принудительной эффективности
- 99. Закон сосредоточения усилий
- 100. Закон компетентности

#### ***Законы, управления временем***

Кто вы сегодня и кем станете в будущем, определяется способом вашего мышления и использования времени. Ваше отношение к времени является критическим фактором во

всем, что вы делаете и чего достигаете.

Когда я приступил к изучению жизни и деятельности преуспевающих людей, то обнаружил, что все они имеют общие характерные черты. Их можно описать как людей исключительно организованных.

Преуспевающие люди вырабатывают в себе способность выполнять за определенный промежуток времени гораздо больше работы, чем люди неорганизованные. Они имеют ясные цели, четкие, конкретные планы и хорошо организованные календари, которые позволяют им постоянно концентрироваться на наиболее продуктивном использовании своего времени.

Несколько лет назад я решил проанализировать свои мысли относительно моего личного отношения к управлению временем, и в моих взглядах на этот предмет произошел полный переворот. До того момента я видел себя центром моей вселенной, вокруг которого по эллиптическим орбитам кружатся все планеты — факторы моей жизни, — то приближаясь ко мне, то удаляясь.

Одной из этих планет было "управление временем", которое то приближалось ко мне, то удалялось, по мере того как я знакомился с новыми книгами и статьями, посвященными способам управления временем.

Сдвиг в моем сознании произошел, когда я проанализировал свой взгляд на вещи и вдруг понял, что на самом деле управление временем является центром моей жизни, а все остальные планеты — факторы моей жизни — вращаются вокруг него. Я понял, что если я сумею обрести полный контроль над своим временем, то преуспею и во всех остальных сферах своей жизни. Так и произошло.

Очень часто люди с одинаковыми способностями и схожим происхождением выходят на поле конкуренции с одинаковым уровнем полномочий и доходов. Однако десять лет спустя оказывается, что одни люди зарабатывают в пять или в десять раз больше остальных, которые начинали в одно время с ними. Они занимают шикарные офисы и обладают огромными полномочиями. Их глубоко уважают и высоко ценят сотрудники и коллеги. У них хорошая жизнь, красивые дома, счастливые семьи.

И все они имеют одну общую черту - способность за один и тот же промежуток времени выполнять гораздо больше работы, чем окружающие их люди. Они иначе используют минуты и часы каждого рабочего дня. Они значительно более продуктивны. И при том, что они выполняют гораздо больше работы, их работа более ответственна. За это им платят больше, за это их продвигают быстрее.

Освоив и практикуя эти методы управления временем, универсальные законы и принципы его использования, вы тоже сразу же помчитесь по жизни с гораздо большей скоростью. Вы поставите ногу на педаль акселератора своей жизни, начнете делать больше на работе и в личной жизни, причем делать быстрее, чем когда-либо прежде.

Люди, применяющие на практике эти законы управления временем, сообщают, что их карьера продвигается гораздо быстрее, доходы растут и, странное дело, у них остается больше времени на семью и друзей.

Законы управления временем вечны. Они работают всюду и для всех. Когда вы приводите свою деятельность в соответствие с этими законами и принципами, то начинаете достигать намного большего, чем могли даже мечтать.

## **88. Закон ясности**

***Чем яснее вы представляете себе свои цели, тем быстрее вы их достигнете***

Предельная ясность при постановке целей обеспечивает ваш успех процентов на восемьдесят. Отсутствие ясности в этом вопросе приводит к неудовлетворенности жизненными успехами и достижениями. Вот почему мы говорим, что успех - это цели, а все остальное - дополнение к ним. Люди, имеющие ясные, зафиксированные на бумаге цели, достигают гораздо большего за более короткое время, чем люди, не имеющие таких целей.

Это верно всегда и при любых обстоятельствах.

Можно даже сказать, что тремя ключами к высшим достижениям являются "ясность, ясность и ясность" поставленных целей. Ваш жизненный успех во многом определяется тем, насколько четко вы представляете, чего именно хотите.

Чем больше вы записываете и перечитываете свои цели чем больше вы думаете о них, тем яснее они становятся для вас. И чем яснее вы представляете, чего вы хотите, тем более вероятно, что вы делаете все возможное для их достижения.

Вот семь шагов, которые вы должны сделать для достижения поставленных целей и успеха в жизни.

Во-первых, решите для себя, чего вы в точности хотите достичь по каждому аспекту своей жизни. Будьте конкретны!

Во-вторых, запишите свою цель четко и подробно.

В-третьих, установите предельный срок. Если цель большая, установите несколько промежуточных сроков.

В-четвертых, составьте список своих действий для достижения поставленной цели. Придумав позже новые пункты, добавляйте их в список.

В-пятых, организуйте пункты списка в виде плана действий, разместив их в определенной последовательности и в соответствии с приоритетом.

В-шестых, немедленно приступайте к самому важному делу из вашего плана, какое вы можете начать делать уже сейчас. Это очень важно!

В-седьмых, каждый день делайте что-нибудь приближающее вас к достижению одной или нескольких ваших самых главных целей. Поддерживайте инерцию движения!

Менее трех процентов взрослых людей имеют записанные планы, над которыми они работают каждый день. Как только вы сядете и запишете свои планы, вы сразу же вольетесь в ряды этих трех процентов самых преуспевающих людей нашего общества и очень скоро начнете добиваться тех же результатов, что и они.

Изучайте и анализируйте свои цели ежедневно, чтобы убедиться, что они до сих пор важны для вас. С течением времени вы наверняка будете добавлять в список новые цели и вычеркивать те, которые становятся для вас уже не столь важными.

Каковы бы ни были ваши цели, тщательно распланируйте их на бумаге и ежедневно работайте над ними. Это ключ к отличной работе и достижению максимума.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Составьте список из десяти целей, которых вам хотелось бы достичь в течение года. Записывайте их так, словно год уже прошел и вы их уже достигли.

2. Спросите себя: "Какая из десяти достигнутых мною целей окажет наиболее позитивное влияние на мою жизнь?" Обведите эту цель красным фломастером и перепишите на отдельный лист бумаги.

3. Теперь примените к этой цели метод "семи шагов", описанный выше. Установите срок выполнения, составьте план и переходите к его практической реализации, работая над ним каждый день. Сделайте эту цель главным ориентиром своей деятельности на предстоящие недели и месяцы.

Приготовьтесь к некоторым удивительным переменам в вашей жизни.

### **89. Закон приоритетов**

*Качество вашей жизни целиком определяется вашим умением устанавливать ясные и точные приоритеты относительно использования времени*

Наихудший вариант использования времени - это делать очень хорошо то, что не нужно делать вообще. Принцип Парето гласит, что 80% полученных результатов вашей деятельности обеспечиваются 20% от всех затрат. Это означает, что, если у вас есть список из десяти дел, два пункта из этого списка стоят больше, чем остальные восемь, вместе взятые.

Если вы хотите достичь успеха, то должны сосредоточиться на выполнении тех задач, которые являются определяющими в вашей жизни и работе.

Для соответствующего установления приоритетов значимость какой-либо деятельности может быть измерена через потенциальные *последствия* ее выполнения или невыполнения. Важную роль играют значительные для вашей жизни и карьеры последствия. Несущественная работа почти или совсем не имеет таких последствий. Отличительным признаком человека думающего является его способность оценивать возможные последствия, еще не приступая к действиям.

Постоянно спрашивайте себя: "Как в данный момент я могу наиболее рационально использовать свое время?" И каким бы ни был ваш ответ, занимайтесь именно *этим*.

Ваша способность дисциплинировать себя и работать только над теми немногими задачами, которые могут в наибольшей степени изменить вашу жизнь, является важнейшим качеством, благодаря которому для вас возможно все остальное.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Составьте список всего, что вы делаете на работе. Теперь проанализируйте этот список и выберите из него от трех до пяти занятий, которые имеют наибольшее значение.

2. Представьте, что в конце месяца вы получите премию в сто тысяч долларов, если сможете работать над своими приоритетными задачами каждую минуту каждого рабочего дня. Как бы вы изменили свое поведение на работе? Что бы вы делали иначе?

### **90. Закон обновления**

#### ***Прежде чем начать что-то новое, вы должны покончить с чем-то старым***

Вы можете управлять своей жизнью ровно настолько, насколько способны прекратить делать то, что больше не представляет для вас ценности или имеет меньшее значение по сравнению с другими вещами, которыми вы могли бы заниматься.

Вам нужно слишком много сделать, но у вас на это слишком мало времени. Средний человек сегодня и так работает на сто десять процентов своих возможностей. Ваше расписание переполнено. У вас нет лишнего времени.

По мере изменения вашей жизни меняются и ваши приоритеты. То, что было важно для вас на одном этапе вашей жизни или карьеры, на другом может утратить былую значимость.

Вы должны постоянно спрашивать себя: "Что я мог бы сократить, перепоручить или вообще перестать делать, чтобы иметь достаточно времени на более важные дела?"

Чтобы начать делать что-то новое, вы должны перестать делать что-то старое. Как говорится, начало нового - это конец старого.

Тщательно проанализируйте, как вы используете свое время, и постарайтесь перестать делать то, что сегодня для вас не столь важно.

Начало нового означает конец старого. Нельзя заняться чем-то новым, не решив сознательно покончить с чем-то старым. Что это может быть?

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Проанализируйте свою работу и составьте список дел, которые поглощают наибольшую часть вашего времени. Какие из этих занятий вы могли бы прекратить или перепоручить кому-то другому, чтобы освободить больше времени для более продуктивной деятельности?

2. Сравните свою повседневную деятельность со своим годовым доходом. Вы бы платили такие деньги кому-то другому за работу, которую вы выполняете? Если нет, немедленно перестаньте заниматься этими делами и передайте их кому-нибудь, кто сможет делать их почти так же хорошо, как и вы.

### **91. Закон наиболее ценного капитала**

#### ***Вашим самым ценным капиталом является ваша способность зарабатывать***

Капитал - это нечто, обеспечивающее постоянный приток денег. Ваша способность зарабатывать - вероятно, самый ценный капитал, которым вы обладаете.

Ваша способность работать, производить продукцию, зарабатывать деньги в условиях нашей конкурентной экономики, прилагая свои умственные способности и физические возможности, позволяет вам зарабатывать десятки тысяч долларов в год. Даже потеряв все свое имущество, при высокой способности зарабатывать вы можете и далее наслаждаться одним из самых высоких жизненных стандартов в мире.

Вам потребовалась вся ваша жизнь, чтобы развить эту способность до того уровня, которого вы достигли сегодня. Но способность зарабатывать — это капитал, который *обесценивается* со временем, как любое оборудование или автомобиль. Вы должны постоянно поддерживать и развивать эту способность, чтобы оставаться на столь же высоком уровне производительности и результативности своего труда.

Знания и навыки - пропуск в XXI век. Ваша способность зарабатывать представляет собой присущую только вам уникальную комбинацию знаний и навыков. Если отрасль экономики, в которой вы работаете, претерпевает стремительные *изменения*, ваши знания и навыки стремительно *устаревают*. Вы должны постоянно заменять старые знания и навыки новыми, если хотите хотя бы оставаться на месте, не говоря уже о том, чтобы двигаться вперед.

Сегодня вам платят ровно столько, сколько вы стоите, — не больше и не меньше, — и ваша стоимость определяется вашей способностью зарабатывать. Если вы хотите повысить свой уровень жизни, то должны развивать свою способность зарабатывать посредством систематического и сознательного обучения и применения на практике новых навыков и способностей.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Определите, за какие навыки вас ценят в вашей организации. Какие из них приносят вам основную часть дохода? Каковы бы ни были ваши ответы, составьте план самосовершенствования по каждому из этих ключевых аспектов вашей работы.

2. Думайте о будущем. В чем вам нужно достичь абсолютного совершенства в ближайшие три-пять лет, чтобы вы могли оставаться на своем нынешнем или выйти на более высокий уровень жизни? Определите эти важнейшие способности и составьте план по их развитию.

## **92. Закон планирования**

### ***Каждая минута, потраченная на планирование, экономит десять минут исполнения***

Целью стратегического планирования в любой корпорации является такая реорганизация и реструктуризация деятельности и ресурсов, которая обеспечит повышение отдачи от капиталовложений, то есть отдачи от вложенных в компанию денег и труда.

Цель личного стратегического планирования состоит в повышении отдачи от энергии, от того ментального, эмоционального, физического и духовного капитала, который вы вкладываете в свою жизнь и карьеру.

Каждая минута, которую вы тратите на планирование своих целей, своей деятельности и своего времени, сберегает десять минут работы по исполнению этих планов. Поэтому тщательное заблаговременное планирование обеспечивает десятикратную, тысячепроцентную отдачу от вложения умственной, эмоциональной и физической энергии.

Чтобы составить план работы на день, требуется 10—12 минут. Эта затрата 10—12 минут экономит вам 100—120 минут исполнения, что обеспечивает увеличение продуктивного времени на два часа в день, то есть на двадцать пять процентов повышает вашу ежедневную производительность с того самого дня, когда вы начинаете планировать свой рабочий день заранее.

Ключом к личной эффективности является использование хорошего органайзера. Сгодится практически любой, если вы приучите себя использовать его как основу своей

системы управления временем. На сегодняшний день такие органайзеры, как "Palm Pilots" и "Personal Digital Assistants", в сочетании с персональным компьютером позволят вам планировать свое время с большей эффективностью, чем это было возможно когда-либо раньше.

В качестве фундамента вашей системы управления временем возьмите общий список. Записывайте туда все, что, как вам кажется, вам придется делать когда-либо в будущем. По мере появления новых идей, целей и задач записывайте их в свой список. Не полагайтесь исключительно на память.

Планируйте каждый месяц заранее, перенося соответствующие пункты из общего списка в ежемесячный. Лучше всего это делать в последнюю неделю каждого месяца.

Планируйте каждую неделю заранее, перенося необходимые пункты из ежемесячного списка в еженедельный. Делать **это** лучше всего в выходные.

Планируйте каждый день заранее, перенося пункты из еженедельного списка в ежедневный, а затем добавляя все остальное, что должно быть сделано в этот день. Делать это лучше всего накануне вечером.

Подробно и заблаговременно планируйте каждый проект, каждую встречу и каждую цель. Сам акт планирования способствует ясному и точному обдумыванию вами своих действий. Чем больше вы думаете о чем-то и планируете свои действия, тем быстрее и эффективнее вы достигнете своей цели.

Регулярное планирование позволит уделять больше времени деятельности, представляющей наибольшую ценность. Это повысит эффективность вашей работы, чем бы вы ни занимались.

Работайте по списку. Всегда записывайте свои задачи и дела, прежде чем их начинать. Используйте список как руководство к действию.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Сделайте свою жизнь упорядоченной, составив подробный список всего того, что вам предстоит делать в ближайшем будущем.

2. Тщательно проанализируйте свой список и установите четкие приоритеты для каждого пункта, прежде чем начнете действовать.

3. Приучите себя заниматься только наиболее важными делами. Выполняйте их быстро и хорошо. Если вы выработаете в себе привычку планировать и расставлять приоритеты, ваша производительность труда существенно повысится, что благоприятно отразится на вашей карьере.

### **93. Закон вознаграждения**

#### ***Вознаграждение всегда соответствует результатам***

Вам всегда будут платить в прямой зависимости от того, что вы делаете, как хорошо вы это делаете и насколько трудно вас заменить. Мы живем в условиях меритократии, где вознаграждение прямо пропорционально нашим заслугам перед другими людьми.

Самый быстрый способ добиться того, чтобы вам платили больше и продвигали по службе быстрее, — работать качественно и результативно. Наибольшими доходами и наивысшим уровнем жизни наслаждаются те люди, кто получает большие и лучшие результаты в своей сфере деятельности.

Сосредоточьтесь не на процессе деятельности, а на ее результатах. Постоянно ищите возможности получать большие и лучшие результаты быстрее, чем раньше. Регулярно оценивайте каждый вид своей деятельности с целью убедиться, что занимаетесь именно тем, что может обеспечить наиболее качественный результат.

Регулярно спрашивайте себя: "Каких результатов от меня ждут?" Всегда ищите возможности делать больше того, за что вам платят. Пройдите лишнюю милю. На лишней миле транспортных пробок не бывает.

### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Постоянно спрашивайте себя: "За что мне платят?" Для достижения каких конкретных результатов вас наняли? За что вас могут уволить?

2. Какие из ваших повседневных занятий представляют наибольшую ценность для вас и вашей фирмы? Как бы вы могли улучшить свою работу по этим направлениям? Что делает вас незаменимым?

3. Проходите лишнюю милю в вашей компании. В каком направлении вы могли бы делать больше того, за что вам платят? Если вы постоянно делаете больше того, за что вам платят, то со временем вам будут платить больше того, что вы получаете сегодня.

## **94. Закон последовательности**

### ***Управление временем позволяет вам контролировать последовательность событий в вашей жизни***

Позитивная психологическая установка, оптимизм и уверенность в себе повышают вашу энергию, увеличивают творческий потенциал и способность достигать больших успехов. А позитивная психологическая установка коренится в ощущении контроля над своей жизнью. Ощущение контроля - ключ к высшим трудовым показателям.

Если у вас слишком много дел и слишком мало времени, вы можете растеряться. Вы начинаете чувствовать, что утрачиваете контроль над своей собственной жизнью. Управление временем поможет вам управлять последовательностью событий и, следовательно, обрести контроль над своей жизнью.

Вы всегда вольны выбирать, что вам делать в *первую* очередь, что — во *вторую*, а чего *не делать* вовсе. Вся ваша сегодняшняя жизнь - итоговый результат этого выбора и решений, которые вы принимали до сих пор. Если вы недовольны какой-то стороной своей жизни, в ваших силах рассмотреть иные варианты и принять иные решения.

Чтобы принимать лучшие решения, для начала вы должны перестать принимать худшие решения. В любой момент вы можете остановиться и принять решение изменить последовательность событий в вашей жизни.

Изменив последовательность событий, решив делать вещи в другом порядке, вы можете изменить всю свою жизнь и все свои результаты.

Взяв на себя управление последовательностью событий, решив делать какие-то дела *прежде* других, вы обретаете полный контроль над своей жизнью и своим будущим. Выбирая другие варианты и принимая лучшие решения, вы берете бразды правления собственной жизнью в свои руки и поворачиваете в ту сторону, куда действительно хотите направиться.

### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Проанализируйте, как вы обычно проводите свой рабочий день или неделю. Какие дела вам следует делать в большем объеме и быстрее, чтобы повысить качество и количество получаемых результатов?

2. Определите, какие решения, принятые вами в прошлом, создали проблемы и трудности, с которыми вы боретесь сегодня. Что бы это ни было, немедленно приступайте к рассмотрению иных вариантов и принятию иных решений, которые направят вашу жизнь в новое русло.

3. Возьмите на себя контроль над последовательностью событий в вашей жизни. Какие изменения вы можете внести немедленно, чтобы повысить общее качество вашей жизни и работы? Примите решение внести их сегодня же.

## **95. Закон рычага**

### ***Некоторые из вещей, которыми вы занимаетесь, позволяют вам добиться намного большего, чем вы добились бы, потратив такое же время на другую деятельность***



Вы должны поставить себе цель стать *знаком умножения* в своей собственной жизни. Выбрав одно-два направления деятельности, которые позволяют добиваться исключительных результатов, вы можете резко повысить свою ценность в глазах компании и в своих собственных.

Одним из множителей, который вы можете отыскать для себя и использовать, является *точка приложения энергии*. Точка приложения энергии - это какая-то часть вашей деятельности, которая может оказать огромное воздействие на деятельность других людей. Например, решение избрать определенную стратегию деятельности, решение о вложении капитала, решение начать или закончить какой-то вид деятельности могут повлиять на работу многих других людей и, соответственно, на будущее предприятия в целом. Каковы ваши потенциальные точки приложения энергии?

Греческий философ Архимед когда-то сказал: "Дайте мне достаточно длинный рычаг и точку опоры, и я смогу передвинуть Землю". Какие виды вашей деятельности обладают такой огромной подъемной силой рычага, что могут влиять на деятельность других людей и использование других ресурсов?

Некоторые наиболее часто используемые в мире бизнеса "рычаги" - деньги других людей, знания других людей и усилия других людей.

Деньги других людей - это деньги, которые вы можете одолжить, чтобы поднять уровень своей деловой активности, покупая и продавая большее количество товаров, чем это было бы возможно, если бы ваша деятельность ограничивалась лишь собственными финансовыми ресурсами. Именно это основная причина использования в бизнесе кредитов и инвестиций. Доступ к деньгам других людей может оказаться критическим фактором вашего успеха.

Знания других людей - другой тип рычага. Ваше умение использовать знания и опыт других людей для получения важной информации, которая нужна для продвижения вперед, может позволить вам укрепить свои ресурсы и достичь гораздо больших результатов, чем если бы вы пытались делать это самостоятельно.

Под "усилиями других людей" понимаются время и энергия, которые вы можете получить, наняв людей, обладающих важнейшими навыками, которые необходимы для развития собственных талантов и ресурсов.

Выработав в себе умение гармонично соединять усилия, знания и деньги других людей, вы за один тот же период времени сможете добиться гораздо больших результатов, чем человек, который вынужден полагаться лишь на свою собственную энергию и ресурсы.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Определите одно-два направления деятельности, которыми вы можете заниматься и которые при хорошем и своевременном исполнении могут принести максимальную отдачу вам и вашей организации. Как вы могли бы перестроить свое время, чтобы сосредоточиться исключительно на этих направлениях?

2. Разработайте план приобретения и использования знаний, усилий и денег других людей. Что вы можете предложить, чтобы обеспечить себе поддержку, необходимую вам для скорейшего продвижения вперед в бизнесе и карьере?

### **96. Закон своевременности**

#### ***Способность действовать быстрее других может оказаться вашим важнейшим капиталом***

Время - валюта XXI века. Ваше умение расставлять приоритеты, а затем быстро и хорошо выполнять необходимую работу является тем навыком управления временем, который наиболее ценится на любом рабочем месте в наши дни.

Выработайте в себе умение действовать быстро. Им обладают лишь два процента населения, которые в конечном итоге обгонят всех остальных.

Люди сегодня весьма нетерпеливы. Даже мгновенная реакция кажется им недостаточно быстрой. Скорость и исполнительность представляются им величайшими ценностями. Когда вы завоеуете репутацию человека, который работает быстро, дополнительные полномочия, благоприятные возможности и награды будут притягиваться к вам, как к иголки к магниту.

Если вы хотите, чтобы какая-то работа была сделана в срок, то обращаетесь к более опытному человеку. Такие люди работают в более быстром темпе, чем другие. Они делают гораздо больше за один и тот же промежуток времени. Ваша задача на своем рабочем месте — заслужить репутацию человека, который работает быстрее и качественнее других. Начинайте работать немного раньше, работайте продуктивнее и оставайтесь на работе несколько дольше.

Действуйте в режиме реального времени — быстро переключайтесь с одного задания на другое, чтобы сделать и сразу же забыть о них. Выберите нужный темп. Выполняйте работу по мере поступления. Не теряйте времени попусту. Иногда способность подхватывать задание и выполнять его быстрее других - все, что вам нужно для большого успеха.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Постоянно ищите возможности работать быстрее. По каким результатам оценивается ваша деятельность и как вы могли бы достигать их быстрее, чем когда-либо раньше?

2. Организуйте свою работу таким образом, чтобы быстрее обеспечивать своего начальника и потребителей тем, что им нужно. Одна хорошая идея о сокращении времени, требуемого для выполнения задания, может дать вам огромное преимущество на рынке.

3. Изыскивайте возможности обслуживать потребителей быстрее, чем ваши конкуренты. Каждый прорыв в бизнесе и технологии в наши дни так или иначе связан с ускорением обслуживания. Сделайте это. Исправьте то. Попробуйте еще что-нибудь. Шевелитесь быстрее. За вами кто-то гонится!

### **97. Закон практики**

#### ***Постоянное практическое применение ключевого навыка уменьшает время, необходимое для выполнения задачи, и улучшает конечный результат***

Чем чаще вы совершенствуете свой ключевой навык, тем меньше времени вам требуется на выполнение одной и той же задачи. Чем лучше вы осваиваете какой-то вид деятельности, тем больше вы сделаете за меньший промежуток времени. Повышая свое умение работать, вы выполняете работу качественнее и быстрее.

Умелая машинистка может печатать в пять—десять раз быстрее начинающей и при этом допускает меньше ошибок. Две машинистки могут быть одинакового возраста, ума и природных способностей, но одна из них развила свой трудовой навык, который позволяет ей превосходить по производительности другую в несколько раз.

Резко повысить производительность труда позволяет "кривая обучения". Объедините свои задания и выполняйте несколько похожих заданий одновременно. Чем больше аналогичных задач вы решаете, тем меньше времени вам потребуется для выполнения каждой последующей задачи такого рода.

Например, если вы пишете все свои отчеты и предложения подряд, одно за другим, по мере продвижения вы выполняете эту работу все быстрее и эффективнее. На каждый последующий отчет потребуется меньше времени, чем на предыдущий. Если вы делаете все телефонные звонки в один промежуток времени, каждый последующий разговор займет у вас меньше времени и будет более эффективным.

Чтобы стать лучшим в своей сфере деятельности, используйте также "кривую опыта". Это значит, что чем лучше вы знаете свою работу, тем быстрее и качественнее вы будете ее выполнять.

Сочетание "кривой обучения" и "кривой опыта" сделает вас одним из самых продуктивных и ценных работников в вашей организации.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Вам должны быть абсолютно ясны ваши важнейшие задачи с точки зрения вознаграждения и признания. Организуйте свое время так, чтобы иметь возможность больше заниматься этими задачами и выполнять их быстрее.

2. Совершенствуйте свои ключевые навыки или знания, чтобы выполнять свою работу превосходным образом. Как вы могли бы развить свое умение выполнять важнейшие задания, требуемые от вас на работе?

## **98. Закон принудительной эффективности**

*Никогда не хватает времени сделать все, но всегда достаточно времени сделать самые важные вещи*

Когда на вас давят сроки, вы вынуждены работать гораздо эффективнее. Этим объясняется тот факт, что многие люди справляются с заданием, только когда им устанавливаются конкретные сроки выполнения.

Закон Паркинсона гласит: "Работа растягивается на все отведенное для нее время". Если у вас работы на два часа, но впереди целый день, то ее выполнение имеет тенденцию постепенно растягиваться, и вы потратите весь день на то, что можно было сделать за два часа.

Однако верно и обратное: "Работа сжимается в отведенное для нее время". Установление предельных сроков заставит вас выполнять работу намного быстрее обычного.

Непрерывно анализируйте свою деятельность и фокусируйте внимание на выполнении в срок, если не раньше, самой важной задачи — задачи, которая представляет собой наиболее ценный вклад, который вы можете сделать.

Вот четыре вопроса, которые вы можете задавать себе каждый день, чтобы быть сосредоточенным на самых важных задачах:

1. Какова моя наиболее ценная деятельность? Что из того, чем я занимаюсь, придает моей работе наибольшую ценность?

2. Каковы мои конечные результаты? Для достижения каких конкретно результатов я был нанят?

3. За что мне платят зарплату? Что конкретно мне поручено делать?

4. Какую работу могу делать я, и только я, которая, если сделана хорошо, имеет реальное значение? Если я ею не займусь, она не будет сделана. Но если я ее сделаю, и сделаю хорошо, она существенно повлияет на мою карьеру и жизнь. Что это за работа?

В каждый конкретный момент времени обычно есть какой-то один конкретный вид деятельности, который является оптимальным с точки зрения использования вашего времени. Ваша задача - определи! ь, что .это за работа, и отдать на ее быстрое и качественное выполнение все силы.

### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Определите свои самые важные задачи, выполняя которые вы вносите наибольший вклад в деятельность своей компании. Примите решение работать исключительно над этими задачами, прежде чем приступить к чему-либо еще.

2. Создайте собственную "систему принуждения". Устанавливайте для себя конкретные сроки и берите на себя обязательство выполнить работу досрочно.

## **99. Закон сосредоточения усилий**

*Способность начать и закончить самое важное дело определяет вашу продуктивность как никакой другой навык*

Максимальные показатели в работе возможны только тогда, когда вы концентрируетесь на выполнении одной самой важной задачи и не переключаетесь на другие, пока не завершите ее на все сто процентов.

Вы не можете сделать всего, но вы можете сделать одно дело, самое важное, и можете

сделать его прямо сейчас. Установив цели и приоритеты, а затем выбрав самую важную задачу, вы можете значительно повысить свою производительность и результативность.

Сосредоточение усилий - возможно, самый важный прием управления временем. Он может повысить вашу результативность на целых пятьсот процентов. Он может сократить время, затрачиваемое на выполнение задания, на восемьдесят процентов — только за счет того, что вы концентрируетесь на задаче и заставляете себя работать над ней до полного завершения.

Если вы беретесь за какое-то дело, а потом несколько раз откладываете его и принимаетесь снова, это существенно увеличивает количество времени, необходимое для выполнения этой задачи. С другой стороны, если вы взялись за дело и отказываетесь заниматься чем-либо другим, пока оно не будет сделано, это позволит вам достигать гораздо больших результатов за гораздо меньшее время.

Когда вы приучите себя сосредотачиваться на одной — самой важной — задаче, вы существенно повысите количество, качество и ценность своего труда.

Вы обладаете всеми на свете талантами и навыками. Но если вы не можете настроить себя сосредоточиться на самой важной задаче, вам всю жизнь придется работать на кого-то другого. За вами всегда кто-то будет присматривать, чтобы удостовериться, что вы делаете именно то, что должны делать. и именно тогда, когда вы должны это делать.

Всякий раз, когда вы завершаете крупное дело, вы чувствуете прилив энергии, энтузиазма и самоуважения. Вы чрезвычайно довольны собой. Вы счастливы и воодушевлены. Вы ощущаете себя победителем.

Чем важнее задача и чем настойчивее вы доводите ее до конца, тем больше радости вы испытаете, когда закончите.

Ставя перед собой большие задачи и целенаправленно концентрируясь на них до их полного решения, со временем вы вырабатываете в себе важнейшую привычку *доводить дело до конца*. Вы программируете свое подсознание таким образом, что оно ищет большие задачи, потому что знает, как вы будете довольны после их завершения.

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Сегодня же примите решение выработать в себе привычку доводить всякое дело до конца. Выберите самое важное дело, организуйте, настройте себя, а затем со всей душой работайте над ним до полного его завершения. Делайте это снова и снова, пока привычка к сосредоточению усилий не закрепится в вас.

2. Выделите самое большое и важное дело или проект из того круга задач, которые стоят сегодня перед вами. Отбросьте в сторону все остальное и работайте над этой задачей до ее полного завершения, сколько бы времени на это ни понадобилось.

Когда вы работаете над самой важной задачей, любую другую деятельность следует рассматривать как относительно пустую трату времени. Какие бы еще задания ни возникали перед вами, вы будете удовлетворены осознанием того, что нет ничего важнее той задачи, которую вы решаете в данный момент. Это ключ к высокой производительности и большому успеху.

### **100. Закон компетентности**

***Вы можете повысить эффективность своего труда, постоянно повышая свою квалификацию***

Один из лучших приемов управления временем - развивая умение выполнять важнейшие задачи. Области вашей компетенции, где вы применяете свои ключевые навыки, участки работы, которыми вы владеете в совершенстве, определяют вашу продуктивность, уровень жизни и успехов, которых вы достигаете в своей сфере деятельности.

Рынок хорошо платит только за хорошую работу. Поэтому ваши успехи определяются тем, насколько лучше других людей вы делаете свое дело. Ваша важнейшая жизненная задача - определить, что вы можете и должны делать очень хорошо, а потом разработать

план, который позволит вам стать настоящим мастером своего дела.

Вот ключевой вопрос, на который вы должны ответить: "Какой навык окажет наиболее позитивное влияние на мою карьеру, если я овладею им в совершенстве?"

Наиболее и наименее важные навыки устанавливают потолок, выше или ниже которого вы не можете использовать другие свои навыки. Будьте честны перед собой. Какой именно навык ограничивает вас? Какой навык повышает скорость, с которой вы выполняете свои важнейшие задачи и достигаете своих целей? Недостаток какого умения может сдерживать вас?

К навыкам, которые сдерживают вас, применим принцип Парето, или "правило 80/20". Восемьдесят процентов причин, по которым вы продвигаетесь вперед не так быстро, как вам хотелось бы, объясняются двадцатью процентами недостаточно развитых или отсутствующих навыков и способностей.

Это правило также гласит, что восемьдесят процентов ограничений, накладываемых на вашу жизнь, заключено в вас самих. Восемьдесят процентов причин, по которым вы достигаете своих целей не так быстро, как вам хотелось бы, объясняются отсутствием какого-то навыка, способности или внутреннего качества.

Человек, не достигающий больших успехов, всегда ищет причины своих проблем во внешнем мире. Человек же преуспевающий смотрит внутрь себя. Он всегда задается вопросом: "Что сдерживает меня изнутри?"

Преуспевающие люди ищут ответы на свои вопросы и решения своих проблем в себе. Неудачники всегда стараются найти причины вовне. Как вы думаете, кто из них найдет решения раньше?

#### **Как можно немедленно применить этот закон**

1. Определите участки своей работы, где вы получаете основные результаты. Что самое важное вы делаете на своей работе и насколько хорошо вы это делаете? Оцените каждый свой навык по десятибалльной шкале, где единица означает наихудший возможный результат, а десятка - наилучший с точки зрения того, насколько хорошо вы справляетесь с тем или иным важным делом.

2. Попросите окружающих оценить ваши способности в ключевых направлениях вашей деятельности по десятибалльной шкале. Чем точнее вы выполните это упражнение, тем легче вам будет сосредоточиться на одном-двух навыках, которые помогут вам максимально повысить результативность работы.

3. Определите один важнейший навык, который окажет наиболее благоприятное воздействие на вашу карьеру, если вы доведете его до совершенства. Затем поставьте перед собой цель, составьте план и начинайте работать над достижением превосходства в этой области. Вы поразитесь тому, насколько это изменит всю вашу карьеру.

#### **Резюме**

Принципы управления временем известны и применяются преуспевающими людьми на протяжении всей истории, во всех организациях и во всех сферах деятельности. Это фундаментальные законы управления жизнью. Они неоспоримы и неизменны. И они позволяют вам достичь огромных успехов.

К счастью, правила делового успеха отнюдь не сложны и не трудны для понимания. Наоборот, они чрезвычайно просты и легко применимы. Чтобы они стали вашим кредо на всю оставшуюся трудовую жизнь, необходимы лишь четыре условия.

Первое условие - *желание*. Это отправная точка всех личных и профессиональных достижений. Вы должны по-настоящему хотеть достичь своих целей и приложить все необходимые усилия, чтобы развить в себе привычку управлять временем, пока она не станет неотъемлемой чертой вашего характера.

Второе условие - *решение*. Вы должны принять ясное и безоговорочное решение, что будете придерживаться этой линии поведения и развивать в себе эти привычки, сколько бы времени на это ни потребовалось.

Третье условие - *дисциплина*. Это самое важное качество, какое вы можете развить в

себе ради жизненного успеха и больших личных достижений. Дисциплинированный человек способен покорить весь мир.

Четвертое условие — *упорство*. Это важное качество, позволяющее вам преодолевать все трудности, невзгоды, временные неудачи и препятствия, которые встречаются на вашем жизненном пути. Ваша решительность и стойкость являются мерой вашей веры в себя.

Нет никаких пределов тому, чего вы можете достичь в своей жизни, кроме тех, которые вы устанавливаете сами своим образом мышления.

Начав применять законы делового успеха, изложенные в этой книге, вы обнаружите, что ваше будущее не имеет границ. Удачи!