

Идо Леффлер, Лэнс Кейлиш

# Больше добра — больше прибыли

Как создать крупный бизнес, не забывая  
о социальной ответственности



«Вдохновляющая, смешная, мудрая и очень своевременная книга, главная идея которой — нет плохих времен для хороших дел!»

- Иван Бланарик, генеральный директор ООО «Берингер Ингельхайм»

«Эта книга о бесстрашии молодых предпринимателей перед лидерами рынка и о том, как  
и в партнерства вырастает настоящая дружба»

**Купить книгу на сайте [>>>](http://kniga.biz.ua)**

- Александр Островский, предприниматель, один из основателей Независимой лаборатории ИНВИТРО

# Оглавление

<b>От партнеров издания .....</b>	7
<b>Предисловие Тима Феррисса.....</b>	13
<b>Введение .....</b>	17
<b>Глава 1. В начале было.....</b>	21
<b>Глава 2. В путь.....</b>	53
<b>Глава 3. Секретная формула.....</b>	65
<b>Глава 4. Партнерство .....</b>	81
<b>Глава 5. Yes кто? .....</b>	97
<b>Глава 6. Поймать волну .....</b>	111
<b>Глава 7. Охота за инвесторами.....</b>	157
<b>Глава 8. Всё о том, как привлечь внимание публики.....</b>	165
<b>Глава 9. Катастрофа катастроф .....</b>	185
<b>Глава 10. Подводя итоги .....</b>	193
<b>Глава 11. Ослабить вожжи .....</b>	215
<b>Заключение. Выдержать темп наступления.....</b>	237
<b>Благодарности.....</b>	239

## Глава 1

# В начале было...

Как только мы решили написать книгу, различные писатели, литературные агенты и редакторы стали дружно учить нас это делать: «Начните с самого начала и закончите концом!» Естественно, мы сделали наоборот. Сейчас мы всё испортим и расскажем то, что должно было бы быть на последней странице истории о Yes To.

*У нас получилось!*

Дальше вы узнаете, какие безумные приключения мы испытали за последние шесть лет, но результат определенно того стоил. Наша компания пережила кризис и теперь процветает. Лэнс рассказывает каждому встречному, что, по данным ведущей международной аналитической компании в секторе натуральных продуктов Organic Monitor, во многом именно благодаря Yes To органическая косметика завоевала популярность среди потребителей. В личной жизни у нас тоже всё отлично: счастливые дети, уютные дома и отличные жены, которые всегда рядом.

Если бы вы побывали в нашем офисе в Сан-Франциско, то увидели бы небольшую группу людей, увлеченных своим делом. Мы скорее похожи на большую семью, чем на коллег. В нашей команде около тридцати человек — это очень мало, учитывая масштабы бизнеса. В стандартной компании штат был бы в пять раз больше. У нас все очень активны и легки на подъем, так что мы быстро реагируем на проблемы и достижения. Нам хочется и дальше продолжать в том же духе.

Почему мы обосновались в Сан-Франциско? Изначально мы делали не косметический бренд, а стремились применить свою интуицию и профессиональные навыки в какой-нибудь старомодной индустрии и в итоге создать принципиально новую бизнес-модель.

Восемь лет назад продукты Yes To начали производить в Израиле. Они продавались в десятке местных магазинов. Мы разглядели нечто особенное в этой странной линейке продуктов, поэтому начали сотрудничать с их производителем. Затем мы изменили концепцию Yes To в соответствии с нашими представлениями о современном косметическом бренде. Сейчас мы продаем товары в 25 тысячах магазинов из 25 различных стран. Наша продукция представлена у таких крупных ретейлеров, как Target, Walgreens и Walmart. Наш ассортимент расширился с шести до восьмидесяти наименований. Из никому не известной фирмы мы превратились во второй по величине бренд натуральной косметики в США. Через три года после запуска компании в США мы обошли солидных и довольно агрессивных конкурентов и повлияли на способы продвижения натуральных продуктов. Мы очень гордимся этим.

За это время мы усвоили один очень важный урок: мы позитивные люди, и это должно отражаться на нашем бренде. Мы можем пожертвовать сном и смириться с медленным продвижением продукта, но мы ни в коем случае не пойдем против себя и не перестанем быть *хорошей* компанией. А это значит вести бизнес с учетом этических и моральных норм, в равной степени заботиться о клиентах, партнерах, окружающей среде и благополучии всех, кто участвует в производстве наших товаров. У нас обоих есть дети, и мы хотим, чтобы они росли в здоровом и счастливом мире. Поэтому наша компания придерживается неких стандартов, даже если это дорого обходится и вызывает немало проблем. Многие считают, что в бизнесе нельзя быть добрым, поэтому игнорируют нормы охраны окружающей

среды или платят мизерные зарплаты, лишь бы инвесторы и акционеры были счастливы. Нам такой подход кажется бессмысленным. Инвесторам тоже нужен свежий воздух и чистая вода. Почему бы не заложить *хорошее* в вашу бизнес-модель изначально, когда вы еще только мечтаете о своем деле? Почему бы не вживить эту идею в ДНК вашей компании, даже если пока она состоит из вас, чашки кофе и ноутбука?

Мы надеемся, эта книга вдохновит вас на поиски потенциала в разных областях и убедит, что не нужно учиться в лучшей бизнес-школе (да и в любой другой), чтобы приобрести предпринимательские на-выки, необходимые для успеха. Достичь успеха не так уж и сложно. Но вы поймете, чего стоите, только в ситуациях, когда хочется вос-кликнуть «Черт возьми!». Мы с этим много раз сталкивались, и всё же мы здесь. И вы тоже никуда не денетесь.

А теперь вернемся к началу!

## Сказка о двух чудаках

У нас много ролей: мы владельцы бизнеса, инвесторы, родители, мужья, сыновья и друзья. Но в глубине души мы всегда были и оста-немся предпринимателями. Бизнес как род деятельности подходит далеко не всем, однако, если у вас есть деловая хватка, заниматься этим вам будет проще и приятнее, чем другой работой.

Итак, как же решиться на предпринимательство? Мы думаем, что все теории в духе «природа или воспитание» — всего лишь затасканное клише. Успешные бизнесмены зачастую отличаются странным опытом и образованием, и почти никогда их не встретишь там, где ожидаешь. На одного Марка Цукерберга\* приходятся тысячи

---

\* Американский программист, предприниматель, один из разработчиков, осно-ватель и руководителей социальной сети Facebook.

выпускников Гарварда, которые восходят по традиционной карьерной лестнице и достигают профессионального успеха без всяких предпринимательских амбиций. Кроме того, бывают парни вроде Берни Экклстоуна: он родился в бедной английской семье, бросил школу, рано начав работать, умело применял свои знания и в итоге сколотил миллиардное состояние, заняв должность CEO\* в менеджменте гонок «Формула-1». Предприниматели... никогда не знаешь, где их повстречаешь.

Что означает мыслить как предприниматель? Допустим, вы выросли не в таких идеальных условиях, как мы. Ваши родители не занимались бизнесом и не разделяли ваши мечты и амбиции. В этой главе мы расскажем о некоторых важных моментах нашей жизни. Мы хотим поделиться своими историями не потому, что мы такие харизматические личности и все хотят о нас побольше узнать, а по той простой причине, что каждый эпизод так или иначе повлиял на нас как бизнесменов.

Вы не раз прочтете о том, как важно иметь хороший акцент. Говоря начистоту, у нас просто фантастическое произношение. Идо — настоящий израильянин, но когда он говорит о Yes To, то становится стопроцентным жителем Кремниевой долины, и только в кругу семьи он позволяет себе австралийскую речь. А расслабленный австралийский акцент Лэнса превращается в более деловой йоханнесбургский говор, когда говорят о политике. Великолепное произношение нравится девушкам, помогает избежать штрафа за превышение скорости и заставляет людей на секунду задуматься, прежде чем сказать «нет». Если вам хватает смекалки, то за эту секунду вы измените ситуацию в свою пользу.

---

\* Chief executive officer — генеральный директор (англ.).

Мы с таким восторгом относимся к забавным акцентам, потому что это часть нашей жизненной философии: не бойтесь быть странными. Мы оба когда-то были чудаковатыми приезжими, детьми-аутсайдерами, и это помогло нам укрепить веру в себя и свои способности.

Идо переехал из Израиля в Австралию в четыре года, в возрасте, когда ребенок делает первые шаги в сторону независимости от родителей, заводит своих друзей и вообще вступает в мир как отдельная личность. Лэнс переехал из Африки в Австралию в девятнадцать лет, когда люди обычно покидают родительский дом и начинают жить взрослой жизнью. Лэнс хотел казаться крутым и независимым, но на самом деле он был всего лишь подростком со смешным акцентом и ужасной одеждой эпохи апартеида\*.

Подобные значительные перемены заставляют действовать: если бы мы эмигрировали в один-два года, мы бы запросто ассимилировались. Но если вы меняете страну в другом возрасте, вам необходимо построить личностный фундамент. Понять, кто вы, как представлять себя перед новыми знакомыми, какая у вас история. Иными словами, нужно придумать себе бренд и продать его друзьям из паба или с игровой площадки. В конце концов, если вы странный ребенок, вы в любом случае будете выделяться. Как этим воспользоваться, зависит только от вас.

В восьмидесятых и девяностых в Австралию хлынул большой поток иммигрантов из Южной Африки. Приезжим надо было быстро решать: либо они привыкают к новым условиям жизни в Австралии, либо живут воспоминаниями о прошлом. Мы выбрали перемены. У нас есть друзья, которые переехали одновременно

\* Эпоха апартеида — официальная политика, проводимая в ЮАР во второй половине XX века и заключавшаяся в создании резерваций по национальному признаку.

с нами, но по-настоящему так и не стали частью австралийской действительности. Наоборот, они живут и ведут себя так, словно ничего не изменилось. Безусловно, хранить связь с прошлым необходимо, но не менее важно влиться в местный ландшафт. Способность существовать в разных культурах — это потрясающий талант, который пригодится и в личной, и в профессиональной жизни. Так что серьезные перемены предоставляют отличную возможность изменить траекторию собственного развития.

Даже если вы всю жизнь прожили в одном и том же доме на одной и той же улице, вы всё равно в силах придумать себя заново и привлечь к себе интерес, необходимый для успеха. Если можете, накопите или займите у кого-нибудь пару тысяч долларов, выберите наугад любую азиатскую страну, улетите туда и живите несколько месяцев на 20 баксов в день. Попробуйте стать «другим» и посмотрите, что из этого выйдет.

**Идо:** Я родился в Израиле в 1977 году. Израиль ходит по лезвию ножа. Я обожаю Тель-Авив, в нем столько шума, красок, мощной энергетики и ярких эмоций! Всё это обусловлено тем, что в любой момент в городе может стать крайне опасно. Именно из-за этого воздух Тель-Авива пропитан творческой атмосферой. Люди не теряют времени, а стремятся сделать в своей жизни нечто значительное. С другой стороны, приходится мириться с тем, что не знаешь, где и когда произойдет что-то страшное.

Мой отец был инженером-робототехником. Когда мне было четыре года, он перевез нашу семью в Австралию, заключив там двухлетний контракт. Стоит только попасть в Сидней, и уже никуда не захочется уезжать. Нам там очень понравилось: отличный климат, доброжелательные люди, великолепная природа. После постоянного стресса в Израиле нам показалась раем страна, где единственную

опасность представляют пауки, змеи, акулы и медузы. Не прошло и года, как мы поняли, что мы остаемся.

Некоторым людям нравится рисковать, потому что их родители никогда на это не решались. Другие делают это, продолжая семейную традицию. Я где-то посередине: мои родители строили неплохую карьеру в Израиле, но, попав в Австралию, они начали мечтать о чем-то большем. Мой отец быстро понял, что как инженер он достиг потолка и больше не заработает. Его друг сделал состояние на земляных работах. Отец оставил робототехнику и купил грузовик и погрузчик.

Постепенно у него выросли амбиции. Он отыскал уродливый домишко на приличном участке земли, снес его и построил роскошный особняк (как и многие, он был помешан на недвижимости). Вместе с партнером они решили вложить круглую сумму в строительство дома, который затем можно было бы продать за семь миллионов долларов. Вы, наверное, уже заметили, что я говорю об этом в условном наклонении. Как раз когда мой отец вложил все деньги в строительство дома, в Австралии резко упали цены на жилье — начался крупнейший кризис в истории страны. Стоимость домов упала в два раза, процентные ставки по кредитам подскочили до двузначных цифр. Мои родители потеряли всё.

В чем суть этой истории? Мне было двенадцать лет, когда моя семья разорилась. Я помню тот день, когда мы это узнали: родители приехали забирать нас с братом из школы, мы сидели в машине на школьной парковке, а они рассказывали, что произошло и чего мы лишились. Не думаю, что они пытались что-то утаить.

Теперь, когда я и сам отец, я могу по-настоящему оценить смелость и мудрость моих родителей, которые решили быть честными с нами. Знание правды о нашей семейной ситуации подстегнуло нас быстрее развиваться и помогать родителям, так что мы начали

делать всё возможное, чтобы вместе пережить это несчастье. Сейчас я поступаю так же: хорошо это или плохо, но моя семья всегда будет знать правду о том, что происходит. То же самое касается и моих коллег.

## Понять, что хочешь управлять игрой, а не участвовать в ней

**Лэнс:** Я вырос в Южной Африке эпохи апартеида. Моя семья жила там очень счастливо. Тем не менее в начале 1990-х там было крайне опасно. К сожалению, как ребенок я не замечал ужасных условий, в которых жили наши темнокожие соседи. У нашей семьи был большой дом в безопасном районе, у нас были няни, слуги и садовники. Моей няней была смешная и строгая женщина по имени Сара. Когда я был совсем маленьkim, она, как настоящая африканка, привязывала меня к спине и занималась своими делами.

Самым ярким событием в работе няни была игра фафи. Фафи — это нелегальная лотерея, которой, по слухам, заведовала местная китайская мафия — «Триада». Каждый понедельник Сара уносила меня из дома в какой-то закоулок. Там собирались другие няни с детьми, и мы все ждали, когда приедет ржавый побитый фургончик. Наконец он приезжал, медленно открывалась дверь, и из темноты появлялась пара рук, которая забирала у нянь ставки и выдавала скромные денежные выигрыши победителям прошлой недели. За ставку в 25 центов надо было заплатить 25 рандов — почти недельную зарплату. Однако лотерея была очень популярной, так как шансы на выигрыш были относительно высоки.

Когда мне было десять лет, я подумал, что такие легкие деньги — это замечательно, и решил попробовать их заработать. Я отдал все свои карманные деньги Саре, чтобы она сделала за меня ставку. Ребята,

занимавшиеся этой лотереей, были неглупые; в первый раз я выиграл. Я сразу же попал на крючок. Ведь было очевидно, что у меня особый дар — интуиция, которая помогает побеждать гангстеров в их же игре.

Я понял, что мне надо играть по-крупному, однако моих скромных карманных расходов для этих целей было недостаточно. Я знал, где дома можно раздобыть денег, так что, пока мама не видела, я порылся в ее копилке с монетами. Моя мать либо не замечала, либо из деликатности не говорила о тех небольших суммах, которые я постоянно воровал для ставок. Как бы то ни было, мои родители не догадывались о том, что в десять лет я превратился в азартного игрока и уже не раз был должен денег опасным китайским бандитам. С виду я был обычным школьником, но внутри я верил, что смогу обмануть систему и придумаю способ выиграть в этой нелегальной лотерее.

Мам, прости.

Я бы с радостью рассказал вам историю о том, как маленький мальчик вместе с няней одержал победу над «Триадой», но, увы, всё было совсем не так. Мой первый выигрыш оказался последним, и я довольно быстро понял, что мне не нравится без конца проигрывать. Помечтав о том, как бы выглядела моя собственная лотерея, я решил, что вступать в конкуренцию с этими жуткими персонажами — не лучшая идея для десятилетнего.

Как говорится, заведение всегда в выигрыше. Это относится и к бизнесу. Кем вы хотите быть: человеком, который придумал продукт и устанавливает правила его продажи, или тем, кого наняли, чтобы рекламировать, продавать и распространять этот товар или идею? Оба варианта хороши, но важно понимать, в каком случае вы будете лучше работать и сможете достигнуть большего успеха. Побывав малолетним игроком, я понял, что не хочу играть в игры, а хочу ими управлять, и я помню об этом и сейчас.

**Идо:** Я вынужден здесь вмешаться. Неважно, что Лэнс тут говорит, мне несколько раз доводилось бывать с ним в Лас-Вегасе. Он тащил меня к покерному столу, но я еще ни разу не видел, чтобы он выходил из-за стола богаче, чем пришел. Зато теперь, когда Лэнс проигрывает, его жизни ничего не угрожает!

## Взросление Леффлера

**Идо:** Моя семья была совсем не типичной. Мы были командой. Как я уже говорил, мы с братом быстро повзрослели и с раннего возраста исполняли множество обязанностей. Мои родители не допускали ситуаций «только для взрослых», и в результате ничто и никто не может меня напугать. Они всегда приглашали нас поучаствовать в беседе и относились к нам так же уважительно, как к своим сверстникам.

Благодаря этому мы научились оценивать степень серьезности происходящего и никогда не были дерзкими с другими людьми. Мы не боялись людей из-за их крепкого телосложения или высокого статуса. В молодости я не раз сталкивался с сильными и влиятельными персонами и понял, что они ничем не отличаются от нас — это тоже люди. Я ни разу не испытывал страха или благоговения по отношению к ним. До сих пор я отношусь ко всем знакомым с одинаковым уважением, будь то президенты компаний или стажеры.

Я всегда прошу влиятельных гостей Yes To провести хотя бы 15 минут с нашей командой. Это налаживание связей нужно не мне. Я хочу, чтобы мои коллеги тоже получили пользу от знакомства с важными людьми, которые пришли в наш офис.

Родители привили нам страсть к путешествиям, и за это я им до сих пор безмерно благодарен. Даже в самые мрачные времена, когда казалось, что мы навсегда останемся в нищете, родители делали всё возможное для того, чтобы мы вместе ездили и погружались

в новые неизведанные миры. Они считали, что во время путешествий нужно общаться с местными жителями, а не сидеть в дорогущем отеле. Мы с братом немало времени провели в самолетах. Смысл каждого путешествия заключался в том, чтобы сделать для себя новые удивительные открытия, и это подразумевало знакомства с местными. Благодаря путешествиям я стал самостоятельным. Мне было комфортно в любой стране, и дошло до того, что в одиннадцать лет я убедил родителей разрешить мне долететь до Израиля в одиночку. Я летел *один* из Сиднея в Бангкок, затем в Афины и оттуда, наконец, в Тель-Авив: 36 часов со всеми пересадками.

Теперь, когда у меня свои дети, я задаюсь вопросом: о чем мои родители вообще думали? Я ни за что не разрешу своим дочкам лететь так далеко одним. Но мои родители верили в нас с братом и развили у нас такой открытый подход к жизни. Они всегда давали нам столько свободы, сколько мы могли выдержать.

Мне не было и двадцати, когда я поехал автостопом по Азии. Я путешествовал на автобусах и поездах, всячески избегая туристических маршрутов. Я едва не замерз до смерти в ночном поезде, который шел через пустыню. Меня спас только спальный мешок, который был с собой. Я чуть не попал в импровизированную международную команду по крикету в индийском городе Пушкар, но нашу разношерстную компанию англоговорящих туристов быстро побили местные профи.

Во время этого путешествия я делил хлеб с беднейшими людьми, которые приглашали меня к себе домой и принимали с теплом и гостеприимством. Я узнал, что можно доверять едва знакомому человеку и что, когда ты едешь 19 часов на поезде и умираешь от голода, кто-нибудь обязательно поделится с тобой традиционной индийской лепешкой чапати, горячим чаем и улыбкой, даже если он настолько беден, что эта еда — буквально все, что у него есть. Эти путешествия вовсе не так страшны, как мы думаем.

Я до сих пор считаю, что лучший подарок, который мы можем кому-нибудь сделать, будь то ребенок или коллега, — это позволить быть самостоятельным, научить быть открытым миру и помочь поверить в то, что нам под силу изменить что-то к лучшему. Сотрудники Yes To знают, что мы в них верим. Мы верим, что они способны выполнять ту работу, ради которой мы их наняли. Мы хотим, чтобы они свободно управляли своим кусочком компании, не обремененные чувством, будто мы стоим у них за спиной. Таким образом они чувствуют себя совладельцами компании. Наше детище — это и их детище тоже.

## Как важно верить в себя

**Лэнс:** Отчасти как предприниматель я сформировался во время каникул, которые провел со школьным приятелем Бреттом Леви. Бретт был на несколько лет меня старше. Когда мы познакомились, он был обычным хулиганом в школьной форме, а сейчас он руководит одной из крупнейших африканских компаний сотовой связи с филиалами в Мексике и Индии. Он также один из самых успешных африканских предпринимателей моложе сорока лет.

В детстве Бретт был очень милым и дружелюбным, но он отличался самонадеянностью и смелостью, которые свойственны большинству предпринимателей; они притягивают к себе людей как магнит, и вам почему-то хочется быть рядом.

Хоть Бретт и был популярен в школе, я считал его своим заклятым врагом, потому что он всегда побеждал в известной детской игре «Малыши из мусорного бачка».

«Малыши из мусорного бачка» — это коллекционные карточки, на которых были помешаны все школьники в течение нескольких месяцев. Южноафриканские дети не любят бейсбол (честно говоря,

крикет там гораздо популярнее), так что мы не обменивались бейсбольными карточками. С помощью карт «Малыши из мусорного бачка» можно было определить, кто на детской площадке отчаянный игрок и целеустремленный мини-бизнесмен.

Это была рискованная игра. Кладете карты картинками вниз, другой игрок делает то же самое, и затем шлепаете по картам, пока они не перевернутся. Выигрывает тот, чьи карты первыми опрокинулись. Мне казалось, что эта игра для меня — высокий риск, высокая награда; естественно, я обожал ее. Была только одна проблема: мне не везло. Я без конца проигрывал. Я был неглупым мальчиком, но мои девятилетние ручки были недостаточно ловкими для того, чтобы с силой шлепнуть по картам и заставить их перевернуться.

Бретт Леви делал самые крупные ставки на школьном дворе: он предлагал соперникам играть не на одну карточку, а на тридцать. Дети проигрывали Бретту всё свое состояние всего за один раунд, а он с триумфом кидал их карточки в свою коробку для завтрака к другим трофеям.

Предпринимательство — это всегда игра на удачу, потому что зачастую нам не хватает ни времени, ни информации для того, чтобы принять взвешенное решение. Вам надо принять тот факт, что 80 процентов решений вы будете принимать, зная лишь 20 процентов правды. Может, игра Бретта и была опрометчивой, но зато он демонстрировал определенные качества, которые я впоследствии замечал у успешных предпринимателей: он был амбициозным и охотно шел на риск. Он верил в свои способности и хотел играть по-крупному. Он стремился к тому, чтобы добить побольше карточек, увеличив их число с двадцати до двух сотен.

Если вы от природы не так самоуверенны и боитесь полагаться на интуицию, тогда вам нужно научиться прислушиваться к своему внутреннему голосу. Попробуйте сделать что-нибудь страшное,

например прыгнуть с парашютом (наш адвокат не советует вам это пробовать). После нескольких прыжков вы отчетливо услышите свой внутренний голос и узнаете, на что ориентироваться в будущем. Однако будьте готовы к тому, что интуиция иногда может вас подводить и ошибки неизбежны.

Бретт также научил меня тому, что иногда удача просто не на вашей стороне. Я хотел выиграть в «Малышах из мусорного бачка». Я знал, что я не глупее, а может, даже и умнее других детей с площадки. Я неплохо соображал, верил в себя и был готов рисковать, но мне не хватало ума вовремя покинуть игру. Так я получил самый ценный урок — иногда нужно остановиться и уйти.

После взлета Yes To мне не раз приходилось от кого-нибудь слышать: «Я хочу открыть линию натуральной косметики по уходу за кожей и добиться такого же успеха, как вы, ребята». На это я всегда отвечал: «Погоди! Мы с Идо перепробовали 75 товаров, прежде чем один из них стал успешным. Нам хватало духу признать некоторые идеи неудачными и сказать себе: “Я правда хотел, чтобы всё получилось, очень жаль, что не вышло, но это не страшно”. И мы не раз отказывались от проектов, которые нам очень хотелось осуществить».

## Международные связи

**Лэнс:** Мы с Идо уверены, что все эти важные события определили наш успех в настоящем. На наше формирование оказал влияние тот факт, что детство мы провели в прекрасных, но относительно опасных странах, а затем эмигрировали в предсказуемую и комфортную Австралию. Это обострило наше мировосприятие. Мы знаем, каково жить в непредсказуемых условиях, когда в один момент всё может резко измениться к худшему.

В восьмидесятых я на себе испытал действие санкций против Южной Африки, когда были запрещены почти все импортные товары. Если вы хотели жевательную резинку, кроссовки или что-нибудь в этом роде, то могли получить это только контрабандой. Эти санкции дали толчок развитию нелегальной экономики и черного рынка. Для детей самыми цennыми товарами были игрушки и сладости. Для взрослых — информация из внешнего мира. Нам было недоступно всё, что как-то было связано с Европой или Америкой. Если вам хотелось посмотреть чемпионат мира по футболу, то надо было ждать, пока в местном видеомагазине появятся кассеты с записью матчей. Я до сих пор так и не видел финал чемпионата мира 1986 года. Кто-то забыл вернуть кассету. Интересно, можно ли найти эту запись на YouTube...

**Идо:** Мы оба полукровки! Я по характеру израильтянин, но, к счастью, с манерами австралийца, то есть внешне спокойный и дружелюбный, однако с такой дикой энергией, что зачастую забываю о вежливости. Иногда я меняюсь словно по щелчку. Тогда холодный, рассудительный англофон в секунду превращается в эмоционального израильтянина, размахивающего руками. Эти качества помогли мне в бизнесе и в личной жизни; я комфортно себя ощущаю как в традиционной бизнес-среде, так и в непредсказуемой, взрывной, сумасшедшей атмосфере стартапов.

Я страстно верю в то, что обязательно нужно покинуть свою страну, познакомиться с другими культурами и другим образом жизни. Не для развлечения, а для того, чтобы научиться быть гибким и чувствовать себя комфортно в разных незнакомых ситуациях. Я отлично понимаю, что у многих в детстве не было таких возможностей, как у нас. Но даже если вы не можете позволить себе полугодичное путешествие автостопом по Юго-Восточной Азии, попробуйте хотя бы выйти за рамки привычной жизни. Отправляйтесь в ту часть города,

где никогда не были, где вы выделяетесь как чужак. Сходите в ресторан, где говорят на другом языке, так что даже меню невозможно прочесть. Смысл в том, чтобы ненадолго почувствовать дискомфорт и смятение. Мы все склонны полагать, будто живем нормальной жизнью, но такое мышление ограниченно. Мир огромен и полон возможностей, на вашем клочке земли он не заканчивается. Заставьте себя посмотреть на всё с другой стороны, извне, и вы многое поймете. Может быть, вы гораздо быстрее и проще адаптируетесь к новым ситуациям, чем думали раньше?

**Лэнс:** Хотя жить в Австралии и США прекрасно, надо обязательно оттуда выбраться, чтобы посмотреть, как обстоят дела в других странах. Мы росли в Южной Африке без всех тех благ, которые в развитых странах считаются чем-то само собой разумеющимся. Люди были довольно умные, но для любой ерунды им требовалось прилагать много усилий и демонстрировать чудеса креативности. В те времена никто не знал, улучшится ли политическая ситуация или наоборот, поэтому все думали, как бы раздобыть иностранной валюты.

В какой-то степени мошенническая система была не так уж плоха. Законы были очень расплывчатыми, так что шустрые парни находили в них множество лазеек. Можно было попытать судьбу и обойти несколько правил, оставаясь в границах дозволенного. Там, как и в любой стране третьего мира, все постоянно проверяют, насколько далеко можно зайти и до каких пор это сходит с рук. В этой культуре «ощупывания границ» нет ничего зазорного. Именно поэтому сейчас ЮАР — страна крайне амбициозных и агрессивных бизнесменов.

Многие выходцы из третьего мира никак не могут вписаться в жесткие рамки развитых стран. Они не понимают, что здесь строгие правила и что им нужно следовать от начала до конца. Мне было сложно работать в австралийских корпорациях, так как мои коллеги выросли в системе, где их серьезно наказывали за малейшее

отклонение от норм, тем временем как я провел детство в стране, где можно уклониться от налогов, заплатив госслужащему 200 долларов.

В середине девяностых стало ясно, что пора уезжать из Южной Африки. В стране стало слишком опасно. Нас повсюду сопровождала охрана, чтобы уберечь от грабителей и убийц. Мой отец понял, что если мы все не уедем вместе, то в конце концов разъедемся кто куда. До этого мы как-то приезжали всей семьей в Австралию, и она нам очень понравилась. Жизнь там казалась тихой и беззаботной, такой же солнечной и веселой, как в Южной Африке, только без того уровня преступности, который губил нашу страну.

## Крепкая семья — главная награда

**Идо:** Из-за краха рынка недвижимости мой отец ушел в такую депрессию, что едва мог двигаться. После стольких лет активной работы на стройке он весь день сидел на диване, пил антидепрессанты и сокрушался о потерянном состоянии. Тогда моя мать превратилась из второго пилота в капитана нашей семьи. Она поняла, что надо помочь отцу прийти в форму как в физическом, так и психическом плане, и эта задача была гораздо важнее поиска денег. Даже в бедности мы останемся семьей, но без отца мы ничто.

Она понимала, что вялость и прибавка в весе заставляют его переживать еще сильнее. Прежде чем возвращаться к работе, отцу нужно было поправить здоровье. Одна подруга рассказала ей о плане похудения, который разработала американская компания Herbalife\*, и мама стала в ней работать распространителем. Через несколько

---

\* Herbalife (от англ. *herbal* — травяной и *life* — жизнь) — компания прямых продаж, распространяющая товары для здоровья вне торговых точек, от человека к человеку.

месяцев отец скинул лишний вес, да и мама похудела, так что они стали прекрасно выглядеть и отлично себя чувствовать.

Друзья и коллеги моей мамы удивлялись, как ей удалось так быстро похудеть, и, когда она им рассказала о «Гербалайфе», они захотели тоже попробовать. Всего за месяц мама заработала четыре тысячи долларов. Отец, увидев, какую прибыль приносит это дело, понял, что оно может выручить нашу семью. Его знакомые бухгалтер и юрист проверили компанию, после чего он присоединился к матери и больше никогда не оглядывался назад. Он достиг такого успеха, о котором и мечтать не мог.

С этого началась новая жизнь моей семьи. Отец сказал нам, что уедет и не вернется, пока всё не уладит. В течение следующих двух лет он побывал в Японии, Турции, Канаде и в других странах, где только мог договориться о встрече. Мы были настолько бедные, что поначалу он планировал свои полеты так, чтобы поспать в самолете и сэкономить на отеле. Однажды он приехал в Лос-Анджелес на трехдневную конференцию и ночевал на вокзале. Об этом никто не догадывался — он ходил в безукоризненных костюмах, оставшихся с прошлых времен, и создавал впечатление уверенного и успешного бизнесмена. Мои родители были вознаграждены за упорство. Они оказались идеальными продавцами и не останавливались, пока не продавали всё без остатка, и по сей день прекрасно с этимправляются.

Хотеть быть успешным недостаточно. Предприниматели должны действовать безотлагательно, потому что им надо добиться успеха. У моих родителей совсем не было денег, и они были сильными, настойчивыми и преданными своему делу. Помните, я говорил, что родители сделали мне бесценный подарок — самостоятельность и независимость? Занявшись «Гербалайфом», они позвали нас с братом на разговор, суть которого можно выразить одной фразой:

«Теперь отвечаете сами за себя». Мне в то время было шестнадцать лет. Родителям нужно было много ездить за границу, чтобы преуспеть в новом деле. Они верили, что мы с братом можем сами о себе позаботиться и что с нами ничего не случится. Они настолько нам доверяли, что мама даже передала в школу письмо о том, что теперь я могу самостоятельно писать объяснительные об отсутствии на уроке. Более того, они оставили меня присматривать за братом, так что я мог писать объяснительные и ему.

**Лэнс:** Нам с Идо кажется, что предпринимательство — это лучшее, чем можно заниматься в жизни, однако не всем обладающим блестящим умом и огромными амбициями подходит эта работа. Мой отец был гениальным врачом. В Южной Африке он был одним из лучших отоларингологов. Пока мы там жили, он сделал несколько удачных крупных инвестиций. После переезда в Австралию отец больше не мог зарабатывать работой врача, не имея лицензии, и тогда он решил сделать какое-нибудь капиталовложение. К несчастью, у него сложилось превратное представление о бизнесе, так как в Южной Африке он видел, как люди зарабатывали большие деньги на пустяках.

Жизнь в Австралии в три-четыре раза дороже, чем в Южной Африке, так что, когда мы эмигрировали, отец начал искать способ хорошенько заработать. После некоторых раздумий он решил инвестировать деньги в ретейл электроники, принадлежавший его другу. Мой папа, пожалуй, умнейший (и добрейший) человек из всех, кого я знаю, но в электронике он ничего не смыслит, к тому же он слишком доверчивый. Он вложил в это дело крупную сумму. В Южной Африке он позволял себе рисковать, потому что в случае неудачи всегда мог вернуться в клинику и вновь заработать денег.

В итоге мой отец потерял почти все свои сбережения. Сопереживание, милосердие и желание помочь делали его прекрасным врачом, но в бизнесе это оказалось его ахиллесовой пятой. Он так сильно

хотел помочь другу, что не обратил внимания на значительные изъяны его бизнес-модели. Отец всегда умел оценить ситуацию в перспективе; он смотрел на события в контексте всей жизни и не переживал, если что-то шло наперекосяк. В этом случае он всегда говорил: «У меня есть семья, все живы, здоровы. Эта неудача будет мне уроком. Теперь надо подумать о чем-то другом». Такой подход мне по душе, и я часто применял его в своей карьере. Очень просто ожесточиться, забыв о сочувствии и человечности.

Несмотря на неудачи в бизнесе, мой отец остается невероятным человеком, и я безмерно ему благодарен за бесценный урок — какие бы ни были у вас амбиции, важно всегда оставаться человеком. Благодаря такому взгляду на жизнь мой отец быстро и безболезненно оправляется от ударов судьбы и смотрит на всё с оптимизмом. Он не прячется за неудачи и не винит в них всех вокруг. Что еще важнее, он часто обсуждает их с нами, подчеркивая, какие уроки из них вынес, чтобы мы не повторяли его ошибок. Он искренне верит, что все события происходят не зря, если они могут нас уберечь от будущих проблем.

Когда наша семья попала в беду, моя чудесная мать взяла себя в руки и впервые в жизни устроилась на работу. Она получала копейки, так что это мало отражалось на финансовом положении семьи, но она хотела разделить эту ношу с отцом, оказать ему поддержку и продемонстрировать самоотверженность. Самые важные истины об успешном сотрудничестве я узнал, глядя на своих родителей: они вместе выбирались из сложной ситуации, переживали перемены и пытались приспособиться к новой жизни.

**Идо:** Мы с Лэнсом оба видели, как наши родители были успешными, затем терпели крах и снова добивались успеха. Неудачи никак не отразились на ценностях и сплоченности наших семей. Они нас не сломили. Родители относились к нам как к равным членам семьи.

Они показали нам, что успех — это замечательно, но сильная и крепкая семья гораздо важнее. И говоря начистоту, без второго нельзя достигнуть первого.

Прежде чем задумываться о карьере, спросите себя, есть ли у вас твердый и устойчивый внутренний стержень. Есть ли у вас нечто неосозаемое, благодаря чему вы продолжаете верить в себя даже в самые тяжелые времена. У нас это наши семьи; для кого-то еще это может быть религия или какие-то внутренние установки. Как бы то ни было, самоощущение, вера в себя и знание своих корней — это фундамент, на котором всё держится.

Вера в себя и свои принципы имеет огромное значение, потому что позволяет не зависеть от одного аспекта вашей жизни. Тогда, если ваши мечты о бизнесе вдруг разрушатся, глубоко внутри вы будете ощущать в себе достаточно сил для того, чтобы попробовать всё заново. Неприятности бывают у всех, но это не означает, что надо сидеть сложа руки и сокрушаться о неудаче. Просто смириитесь с провалом и скажите себе: «Хорошо, с этим делом покончено. Теперь я возьмусь за что-нибудь другое». Необходимо что-то предпринимать, и, если вдруг не получается, просто бросить это занятие. У людей возникает немало проблем, когда они никак не могут бросить дело, в которое вложили много денег и сил. Но иногда надо отпускать несбыточную мечту и посвящать себя другой — той, которая может сбыться.

## Наша роковая встреча

**Идо:** Признаюсь, я не очень хорошо играю в соккер. Я всегда был меньше других игроков и никогда не красовался в роли нападающего. Моим делом была защита. Играть в защите — это всё равно что быть

барабанщиком в группе; девчонки обратят на вас внимание в последнюю очередь, но зато вы хотя бы на сцене.

**Лэнс:** В 1997 году я только привыкал к жизни в Австралии. Я не забывал о своих увлечениях и мечтал попасть в местную футбольную лигу. Я знал, что это лучший способ найти себе друзей. Знакомый эмигрант из ЮАР посоветовал мне футбольный клуб Monash. Я пришел и спросил, могу ли играть в их команде.

Оказалось, что у них на носу был матч, а один из игроков отдыхал в Индонезии.

— Давай ты попробуешь поиграть за него, и посмотрим, как пойдет, — предложил менеджер команды.

Я был в восторге. Я понимал, что эта игра — мой единственный шанс доказать команде, что я им нужен. Я уже представлял яркий сезон и толпу новых приятелей, с которыми буду ходить по барам. В ту субботу я был на поле и показал высший класс, забив решающий гол в последние минуты игры. Я был на седьмом небе от счастья, пока на следующий день случайно не наткнулся на заголовок местной газеты: «Леффлер забил решающий мяч». Какого черта?

Видимо, журналист не удосужился проверить имя игрока. В результате лавры за победу достались какому-то кретину, отдыхавшему за тысячу километров отсюда.

**Идо:** Лэнс был в ярости. Вся его слава досталась кому-то, кого он даже не знает! Я возвращаюсь из Индонезии, чтобы закончить учебу, прихожу в паб, где мы всегда отдыхали по пятницам, и тут кто-то стучит меня по плечу. Я оборачиваюсь и вижу высокого злющего парня, и он говорит мне:

— Так, значит, это ты украл мои лавры?

Вот так мы с Лэнсом официально познакомились.

**Лэнс:** Я просто слетел с катушек. Я весь день кипел от злости из-за украденного у меня гола и представлял, что по крайней мере наору

на этого везунчика. К счастью, я его не ударил, потому что, как оказалось, этот парень — прекрасный друг и лучший партнер по бизнесу, о котором только можно мечтать.

**Идо:** Мы подружились не сразу, для этого понадобилось несколько лет, но та история доказывает, что с самыми важными людьми в вашей жизни вы можете познакомиться самым неожиданным образом.

**Лэнс:** Я всегда знал, что мне понадобится партнер, если я буду открывать свое дело. Бизнес — как футбол: необходимо думать и работать командой. Мы чувствовали, что многому можем друг у друга научиться. Вместе мы составляем полный комплект. У нас совсем разные интересы и увлечения, и, может, потому мы идеально подходим друг другу в качестве партнеров.

## Университет

**Идо:** К окончанию школы я был уже убежденным предпринимателем. Мне всегда нравилось работать. Я сейчас говорю не о престижной и высокооплачиваемой работе акул бизнеса. Мне нравилось быть частью приятных организаций, где было так хорошо, что клиенты приходили туда снова и снова. Школьником я каждую субботу работал в магазине Psycho Chicken\*. Он принадлежал греческой семье. У них была наивкуснейшая еда, счастливый персонал и идеально чистый пол, так что на нем можно было эту еду и подавать. Но, самое главное, все с порога ощущали гостеприимство хозяев. Клиенты любили нас, потому что видели, как сильно мы любим свое дело, да и продукты у нас были отменные.

В то время я открыл свой первый настоящий бизнес — The Roving Bakery\*\*. По воскресным утрам мы с моим лучшим другом Эваном

---

\* Чокнутый цыпленок (англ.).

\*\* Пекарня на колесах (англ.).

доставляли на дом свежие бейглы и круассаны. В четверг мы принимали заказы по факсу или телефону (это было еще до высокоскоростного интернета), а в воскресенье вставали в четыре утра, готовили выпечку в родительском гараже и доставляли ее к девяти утра. Хотел бы извиниться перед братом Итаем за звон и грохот кухонной посуды в четыре утра. Это был маленький и очень веселый бизнес, благодаря которому мы узнали, что надо быть последовательными, держать марку в каждой мелочи и делать всё возможное, чтобы вас заметили. В местных газетах нас даже называли крупнейшим поставщиком халы. Так уж вышло, что Эван теперь управляет огромным и успешным центром хранения информации, который специализируется на доставке данных.

После школы я решил поработать дистрибутором «Гербалайфа», как мои родители. Сначала я уехал в Индонезию, а потом в Индию. В Индонезии я впервые ощущил вкус предпринимательства. Я руководствовался всего несколькими правилами и установкой работать честно и добросовестно. Родители дали мне лишь одну инструкцию — выяснить, что работает лучше всего, и заниматься этим.

В Индонезии я жил в общежитии, при этом старался произвести хорошее впечатление на потенциальных бизнес-партнеров и клиентов в Джакарте, поэтому угощал их ужином. Безусловно, я не мог пригласить их к себе. В таких местах жили их дети или обслуга, так что они, наверное, сильно бы удивились, узнав, где я обитаю. Поэтому мне пришлось подружиться с важными персонами: консьержами, швейцарами, официантами и посыльными отеля Шангри-Ла.

Я очень быстро освоился: садился в холле за самый отдаленный столик, заказывал кофе, болтал с персоналом и оставлял щедрые чаевые. В конечном счете, когда кто-то приходил ко мне на встречу, портье вежливо указывал ему на мой столик. У клиентов возникало

естественное предположение о том, что я важная шишка, так как останавливаюсь в лучшем отеле в городе. Они ни за что бы не догадались, что я живу в трущобах, словно настоящий хиппи. Такие мелочи имеют огромное значение.

Этот трюк с отелем придумали еще до меня, так что, если вы думаете его провернуть, сделайте всё правильно. Я до сих пор храню блокнот с именами всех консьержей отелей, в которых мне доводилось побывать. Туда я записываю какие-то факты из их жизни, которые тщательно собираю. Это касается и швейцаров с барменами. В результате со мной обходятся так, будто я гораздо более важная персона, чем на самом деле!

Чем успешнее вы становитесь, тем меньше можете заботиться о внешнем лоске. Сейчас я могу спокойно назначить деловую встречу где угодно; партнеры поймут, что я чужд условностей, и потом еще будут рассказывать всем об этом забавном случае. Когда вам есть что терять, самый сильный ход — *притвориться*, будто вам всё равно. Если вам стало всё равно, пить ли кофе в холле отеля или в своем замечательном офисе либо назначать встречи в кафе только для местных, значит, вы далеко продвинулись. Ваши клиенты понимают, что вы уже прошли ту стадию, на которой нужно что-то доказывать, и они думают, что в бизнесе вы добились гораздо большего, чем на самом деле. Это довольно хитрая игра, но, если у вас хватит самоуверенности, вы отлично с ней справитесь.

Как дистрибутор «Гербалайфа» я два года успешно наращивал связи в Индонезии, еще два — в Индии. Затем я решил попробовать себя в Китае. Пока я сворачивал свою работу в Мумбаи, в Китае изменились законы, и стало ясно, что мне будет крайне тяжело жить, работать и зарабатывать деньги в Пекине. Посоветовавшись с родителями, я решил вернуться к учебе и получить степень магистра права. Впоследствии я узнал, что мои родители не сходились во взглядах

насчет моего будущего: мама хотела, чтобы я стал юристом, а отец желал, чтобы я продолжал развиваться в бизнесе.

Почему именно право? В глубине души я знал, что не стану адвокатом, но, когда меня приняли на юридический факультет, мне показалось, что это подходящее место для здравомыслящего юноши, который уже добился какого-то успеха. Это был единственный раз в моей жизни, когда я не прислушался к интуиции и попытался втиснуть себя в условия, которые мне абсолютно не подходили. Мир бизнеса меня уже поглотил, так что я бы точно не усидел четыре года за партой.

Я многому научился, работая в Азии. Я завел множество знакомств и понял, как надо работать на международном уровне. Я решил открыть свое дело, вместо того чтобы искать подработку для оплаты учебы. Мне было за двадцать, то есть желторотым юнцом я уже не был, но почему-то всё еще верил, что смогу совмещать серьезную учебу с собственным бизнесом.

Мои родители слышали от своих друзей о сербском бизнесмене по имени Дэн, который продал колоссальное количество комплектов для определения овуляции под названием *Maybe Baby*\*. Мы встретились с Дэном, хлопнули по рукам, и на следующий день я открыл компанию *Trendtrade International*\*\*, а еще через день летел в самолете с чемоданом, битком набитом комплектами *Maybe Baby*.

Я убедил Дэна, что мы покорим рынки Китая, Южной Африки, Израиля и Канады. Так я впервые отправился в кругосветное путешествие с целью продаж. Тогда моя тактика была такова: пробраться в офис и добиться встречи с людьми, которые не имели обо мне

---

\* Игра слов: фраза имеет значение «всё возможно» и «возможен ребенок» (англ.).

\*\* От англ. *trend* — направление, общая тенденция и *trade* — торговля.

ни малейшего представления. Я знал, что стоит мне только попасть на встречу к торговцу или дистрибутору, и сделка у меня в кармане. Я был уверен в Maybe Baby на тысячу процентов и в связи с этим испытывал невероятное воодушевление.

В этом возбуждении я как-то не заметил, что пропустил первые две недели учебы. Вернувшись в Сидней, я пошел к декану юридического факультета, чтобы объяснить, где я пропадал. Ведь я приложил немало усилий, чтобы туда поступить. Это уже что-то значило. Я рассказал декану о своем бизнесе и о том, чего я успел достичь, пока шли занятия.

Он сказал мне:

— Идо, мне кажется, вам не нужно здесь учиться. Думаю, вам стоит отчислиться и заниматься тем, к чему у вас действительно лежит душа.

Декан понял мою страсть, о которой я словно позабыл, торопясь загладить свою вину. Он был абсолютно прав. Я могу работать, только когда влюблен в свое дело, а перебирание бумажек никогда не вызывало у меня сильных эмоций. Мне нравится быть «в поле», суетиться, заводить новые знакомства, добиваться продаж. Из меня получился бы отличный, но несчастный адвокат. Слава богу, мне хватило ума последовать совету декана.

Я знаю свои сильные и слабые стороны. Мой самый большой талант — разборчивость в людях; стоит мне кому-то пожать руку, и я уже знаю, как у нас сложатся отношения и сколько они продлятся. Я чувствую энергетику человека через его рукопожатие.

Мой второй талант — умение подать себя, и в этом нет ничего зазорного или постыдного. В остальном я неплох, а кое в чем просто ужасен. У меня всегда не хватает времени на вещи, для осуществления которых надо прилагать особые усилия, так что я на них

не концентрируюсь. Никогда не просите меня сделать финансовые прогнозы или отчеты о прибылях и убытках. Я могу прочитать эти документы и даже понять их, но вот если я начну их составлять, получится сущий кошмар.

Чем больше я думал о будущем, тем больше понимал, что корпоративный работник, особенно в юридической фирме, не моя стезя. По правде, для меня гораздо страшнее работать на кого-то, выполнять чужие решения и переносить чужие установки и идеи в свою жизнь. Я не хотел, чтобы мое будущее оказалось в чьих-то руках. Тогда я решил, что буду двигаться в сторону независимого предпринимательства. Я не собирался оказаться парнем на задворках; я решил стать тем, кто сам пишет сценарий. На том этапе у меня был диплом бакалавра по специализации «Бизнес и маркетинг». Сейчас я понимаю, что он нужен был только для того, чтобы повесить его в рамочке в прихожей у родителей. Вряд ли я смог бы узнать там что-то такое, чего не понял бы на собственном опыте.

Ладно, беру свои слова обратно: я все-таки вынес один важный урок из учебы: во время презентации надо вести себя как живой человек, а не как робот. Это может показаться банальностью, но тогда я думал, что надо быть сдержаным и спокойным, чтобы соответствовать традиционным представлениям о том, как разговаривают, действуют и размышляют настоящие бизнесмены. Я всегда очень свободно, ясно и воодушевленно изъясняюсь, но у меня возникали сомнения насчет того, насколько это правильно. После череды групповых упражнений в классе я осознал, что моя индивидуальность — это самое ценное, что я могу привнести в любые переговоры, бизнес-проекты или концепции. Правда, есть нюанс: в одиночку я со всеми своими умениями словно ребенок, который пытается сам качаться на качелях для двоих. Пока нужны мои таланты, я на высоте, но как только дело доходит до цифр или прогнозов, я тут же попадаю в яму. Очевидно,

что мне надо было найти себе подходящего партнера, который бы сел на другой конец качелей.

**Лэнс:** Я тоже бросил юридический факультет спустя две недели после начала учебы. Только в отличие от Идо я все-таки сначала побывал на занятиях и только после этого принял такое решение. У меня в руках оказался учебник из нескольких сотен страниц, посвященных детальной истории австралийского законодательства. Я пролистал его и обратился к парню, который сидел рядом:

— Придется немало прочесть в этот семестр!  
— Эта книга не на семестр, — ответил он, — ее надо прочесть за неделю.

Я понял, что это не для меня, так как мне тяжело прочитать даже этикетку на коробке с хлопьями. В итоге я решил пойти учиться бизнесу. Мораль этой истории: честно признайтесь себе в том, что у вас хорошо получается и что вам действительно нравится. Не заставляйте себя делать то, что вам не по душе и что не приносит вам удовольствия. Становитесь юристом, если вам нравится досконально изучать договора и отстаивать свою правду в зале суда. Если нет, выбирайте другую профессию.

После окончания университета я решил устроиться в крупнейшую фирму, оказывающую профессиональные услуги. Я хотел многое узнать, причем как можно быстрее, поэтому пошел в международную корпорацию PricewaterhouseCoopers, где работал в качестве финансового аналитика. Поначалу это было очень полезно. Я прошел экспресс-курс по различным бизнес-отраслям и начал хорошо разбираться в том, как анализировать финансовые отчеты. Я разработал свои критерии для того, чтобы отличать перспективные проекты от убыточных, и отмечал все факторы, присущие успешному бизнесу. Еще я много узнал о корпоративной этике и дисциплине, без которых нельзя добиться успеха.

Проработав около двух месяцев, я начал чувствовать себя подавленным. Внутренний голос призывал меня действовать в южноафриканском стиле, то есть хвататься за различные возможности, несмотря на свое низкое положение в компании, укреплять связи с интересными людьми и по максимуму использовать эти знакомства. Я не собирался сидеть и ждать, пока кто-то позовет в мой кабинет. Вернее, у меня был не кабинет, а стол в темном углу. Начальники компании не поощряли такой «творческий» подход. В подобных крупных корпорациях все следуют жесткому регламенту и мыслят почти как школьники. Существует четкая социальная и профессиональная иерархия и железная система поощрений. Вы продвигаетесь вперед, если выполняете свою работу; если нет, вас ждут неприятности. Компании, которых устраивает такой расклад, занимаются монотонным и комфорtnым бизнесом, где все правила и вознаграждения заранее оговорены и включены.

Честно говоря, уже в 9:13 утра первого рабочего дня я понял, что PwC не для меня, и с этого момента начались разногласия с коллегами. Однако у меня не было четкого представления о том, как еще можно преуспеть. Поэтому я решил взяться за дело, получить как можно больше ценных знаний и постепенно продумать план побега. Если вы оказались в подобной корпорации, возьмите от этого опыта как можно больше. Многие предприниматели хващаются, что мыслят, не ограничиваясь заданными рамками. Но я бы переформулировал это клише, чтобы передать свою мысль. Я считаю, что необходимо узнать, что внутри этих заданных рамок, чтобы научиться мыслить вне их.

**Идо:** Я думаю, нужно сконструировать собственные рамки.

**Лэнс:** За два года работы в традиционной корпорации начинающий предприниматель способен узнать всё, что только можно. Мне кажется, если продолжить и дальше работать в подобном

месте, все эти корпоративные и иерархические правила начнут ограничивать творческое мышление и столкнут с предпринимательской дорожки.

Люди не зря тратят всю жизнь на то, чтобы понять себя: это действительно сложно. У нас обоих в жизни бывали моменты, когда кто-то со стороны указывал, что мы сбились со своего пути. Если кто-то скажет вам, что вы в своей жизни делаете что-то неправильно, и если этот человек отличается умом и интуицией, прислушайтесь к нему. Может быть, в этот момент он понимает вас лучше, чем вы сами.