

СССР КАК ГЛАВНЫЙ УБИЙЦА ВАШЕГО БИЗНЕСА



АРТЕМ БОНДАРЧУК

СССР КАК ГЛАВНЫЙ УБИЙЦА ВАШЕГО БИЗНЕСА

Артем Бондарчук

Об авторе

Бизнесом Артем Бондарчук начал интересоваться с самого раннего детства. Началось всё с того, что он помогал отцу в цветочном деле — вместе они делали крупные поставки цветов по всему городу. Когда Артему было четырнадцать лет, его отец, Назар Бондарчук, переехал в Нидерланды и передал весь бизнес сыну. Артем вёл его сам, отвечая за все процессы, которым его обучил отец, — начиная с выращивания, заканчивая продажами.

Через два года, в 16, он повторил путь отца ещё раз и вслед за ним пришёл к работе с подсознанием: отец к тому моменту уже погрузился в эту тему и начал обучать сына. Артем прошёл путь от растений-учителей и регритов до классической школы Павла Дмитриева (American Academy of Hypnosis). Но благодаря бизнес-опыту Артем смотрел на всё это иначе, чем другие.

Если то, что происходит внутри человека, отражается вокруг него, — значит, через работу с подсознанием можно решать не только личные проблемы, но и проблемы в бизнесе.

Сначала он начал применять новые знания на себе и близких — убирал зависимости, аллергии, блоки, страхи, зажимы — и заметил, что после этого его жизнь и жизнь его близких начала меняться в лучшую сторону.

И тут он понял: раз с помощью работы с подсознанием получалось решать даже такие серьёзные проблемы, значит, тем же способом можно разобраться и с финансовыми проблемами. Он снова начал практиковаться на себе и близких — а увидев результат, стал применять это на клиентах. Закономерность, которую он в итоге увидел — почему большинство предпринимателей зарабатывают меньше, чем способны, — и есть тема этой книги.

Результат он видит на сессиях каждый день: люди, которые держались в зависимости по 20–30 лет, освобождались от неё за один раз.

Сегодня Артем работает не только один на один — он разработал автогипнокоучинг, собственный аудиоформат работы с подсознанием, чтобы вместо одного человека за сессию помогать сразу тысячам.

© 2026 Артем Бондарчук. Все права защищены.

Все права защищены. Ни одна часть этой книги не может быть воспроизведена, сохранена или передана в какой-либо форме — будь то аудио, графика, механическое или электронное средство — без письменного разрешения издателя и автора, за исключением кратких цитат, используемых в критических статьях и обзорах. Несанкционированное воспроизведение любого фрагмента данной книги является нарушением закона и подлежит юридическому преследованию.

Содержание

Вступление 8

Эта книга попала к вам не случайно 11

Вы не виноваты 14

Часть 1: Рабская программа: как она работает 19

Детство, которое лепит раба 20

Искусство быть удобным 24

Приказывать или выполнять? 27

Спрашивайте дорогу у того, кто дошёл 30

Ведро с крабами 33

Проклятие, которое произнесли при вас 36

Дети смотрят на вас прямо сейчас 39

Кто должен решать за вас? 42

Никто не разберётся в бумагах за вас 45

Ошибка — это цена информации 48

Кругом одни обманщики 51

Клиент не всегда прав 54

Не играйте в чужие игры 57

Прежде чем ответить — подумайте 60

Алкоголь: как гасят человека 63

Сигареты: чужая программа в вашей руке 66

Ищите возможности и не отвлекайтесь 69

Живите здесь и сейчас 72

Часть 2: Деньги и ваши отношения с ними 75

Денежный термостат	76
Упражнение «Пять эмоций»	79
Деньги, которые лежат, — это не деньги	81
Подсознание знает, как вы это получили	85
Стыд брать дорого	88
Деньги любят счёт	91
Время — это не деньги	93
Инвестиция или трата	96
Упражнение «Зачем мне деньги?»	100
Деньги — это главное в жизни	102
Мечтайте больше	105

Часть 3: Мысли богатых о бедных 108

Две головы в одной голове	109
Богатые — жулики?	112
Умный — значит бедный	115
Вечная подготовка	118
Вы не спасатель	121
Право быть правым	124
Сначала попробуйте, потом судите	127
Встаньте на плечи гиганта	129
Не деньгами едиными	132
Упрямство — это не верность идее	135
Кризис отсеивает, а не мешает	138
Правильная и неправильная работа	141
Качели вместо роста	144

Нас не учат продавать	147
Заключение	151
Что дальше	152

Вступление

Если то, что происходит внутри человека, отражается вокруг него, — значит, через работу с подсознанием можно решать не только личные проблемы, но и проблемы в бизнесе.

Посмотрите на свою жизнь и на свой бизнес как на результат, а не как на обстоятельства.

Цена, которую вы поставили, это ваше решение. Клиент, которому вы не отказали, это ваше решение. Человек, которого вы не наняли, потому что «никому нельзя доверять», — тоже. Врач, к которому вы не пошли. Мечта, о которой вы перестали говорить вслух, чтобы никто не начал смеяться.

Из этих решений и собран ваш сегодняшний результат. Не из кризиса, не из ниши и не из страны.

Теперь вопрос поинтереснее: откуда берутся сами решения?

Точно не из логики. С логикой у вас всё в порядке — вы и без меня знаете, что цену надо поднять, а человека нанять. Решения приходят из установок, которые лежат глубже: что вам положено, что для вас опасно, сколько вы стоите, чего вам нельзя.

Эти установки вы получили в основном в детстве и некоторые в процессе жизни. С тех пор вы ни разу их не пересматривали. Зато каждый день по ним живёте.

Детское подсознание — как только что установленный Windows. В нём нет ничего, и он готов принимать любые программы.

У взрослого есть фильтр, сформированный за всю жизнь. Ему говорят «денег на всех не хватает» — фильтр сверяет это с его опытом и решает, верить или нет. У ре-

бёнка фильтра нет, сверять ему не с чем. Любая новая информация, которую говорят взрослые, устанавливается сразу.

И устанавливается не как чьё-то мнение, а как устройство мира. Допустим, ребёнок слышит, как мать говорит, что деньги достаются тяжело. Его подсознание записывает это не как «мама считает, что деньги тяжело достаются», а как установку «деньги тяжело достаются» — так же, как записывает, что огонь горячий, а зимой холодно.

«Не высывайся». «Мы люди простые». «Богатые все воруют». Это не были уроки. Это были фразы за столом, часто сказанные даже не вам, а при вас. Но закрепились они у вас не хуже, чем если бы были адресованы именно вам.

Позже доустанавливается ещё несколько программ — в моменты, когда вас сильно потрянуло. Обманули, предали, отобрали. Тогда фильтр отключается, и установка идёт напрямую, как в детстве.

Эти программы никто не удалял. Вам сорок, а решения о вашей цене и вашей жизни принимает софт, который установили, когда вам было пять. Ставили его люди, которые вас любили. Они просто не знали, что устанавливают.

Вы всю жизнь работаете на программах, которые не выбирали.

Выходит прямая линия. Установка внутри — ваше решение — результат снаружи. Никакой мистики: внутреннее становится внешним через ваши собственные руки.

Эта книга попала к вам не случайно

Самая крепкая клетка — та, у которой не видно прутьев.

Скорее всего, вы родились в странах СНГ. Я говорю это почти без риска ошибиться: родись вы где-то ещё, эта книга не оказалась бы у вас в руках. Вас бы просто не зацепило название. Вы бы прошли мимо, как проходите мимо рекламы товара, который вам не нужен.

Название зацепило. Значит, что-то внутри уже согласилось.

И неважно, сколько вам лет. Двадцать, сорок, шестьдесят — разницы нет. То, о чём пойдёт речь дальше, не приходит с возрастом и не уходит с ним. Это передаётся. Из поколения в поколение, по цепочке, где каждое звено уверено, что передаёт полезное.

Ваших родителей учили в Советском Союзе. Учили вполне конкретным вещам: не высовывайся, будь как все, деньги — это грязь, начальник знает лучше, инициатива наказуема, лишь бы не было войны. Они выросли с этим набором и передали его вам. Не со зла — они действительно считали, что готовят вас к жизни.

Вы выросли с этим набором. И сейчас передаёте его своим детям. Теми же словами, тем же тоном, часто даже не замечая, как из вас выходит голос вашей матери. А потом в какой-то момент вы садитесь вечером и задаёте себе вопрос: в чём проблема? Почему я пашу больше всех вокруг, а зарабатываю столько же? Почему бизнес топ-

чется на одном месте пятый год? Что конкретно мне мешает?

Ответа не находится, потому что вы ищете его не там.

Вы ищете в бизнесе. В нише, в рекламе, в конкурентах, в кризисе, в стране. А искать нужно в голове человека, которого двадцать лет готовили к совершенно другой жизни.

Давайте зайдём с другой стороны.

Как вы думаете, на что способен человек, который вырос в дефиците? Которому с детства объясняли, что деньги — это плохо, богатые — жулики, а высовываться опасно. Которого двадцать лет подряд учили подчиняться: сначала воспитателю, потом учителю, потом начальнику. Которому за самостоятельное решение прилетало чаще, чем за послушное бездействие.

Каких результатов вы ждёте от такого человека в бизнесе?

Теперь посмотрите на рабов. Не в кино, а по фактам.

Раб не владел ничем. Всё, чем он пользовался, принадлежало хозяину — включая его собственное тело и время. Он работал всю жизнь, без выходных в нашем понимании, и работал не на себя. Жил там, где ему выделили место. Ел то, что давали. Уйти он не мог — некуда и не на что. Его дети автоматически получали тот же статус и ту же судьбу, потому что других вариантов им никто не показывал.

И самое интересное: большинство рабов не бунтовали. Не потому что были слабыми. Потому что не видели

другого устройства мира. Для них так было устроено всё, что существует.

А теперь посмотрите вокруг.

Человек работает всю жизнь на чужого дядю. Живёт в квартире, которая формально его, а по факту принадлежит банку ещё двадцать лет. Ест то, что помещается в остаток зарплаты. Отпуск — две недели в год, и то по согласованию с человеком, который решает, когда вам можно отдыхать. Уйти не может: кредит, семья, «а вдруг не найду другую работу».

Его дети идут по той же дороге: сад, школа, институт, работа, ипотека. Не потому что кто-то их заставляет, а потому что других вариантов им никто не показал.

В чём принципиальная разница между этими двумя описаниями?

Одна. Во втором случае человек уверен, что выбрал всё это сам.

Именно поэтому современная версия работает лучше старой. Раба нужно было охранять, кормить и наказывать — это расходы. Человека, который считает свою клетку личным выбором, охранять не нужно. Он сам придёт утром, сам отработает и сам себя отругает, если не справился. Я не собираюсь вам ничего доказывать и не буду вас переубеждать. Мне всё равно, к какому выводу вы придёте, — это ваша жизнь.

Просто задайте себе один вопрос и честно на него ответьте.

Есть ли шанс построить сильный бизнес и большие деньги у человека, которого с самого детства и до самого выпуска целенаправленно учили ровно обратному?

Ответ на этот вопрос — вся остальная книга.

Подведём итог:

- Установки, которые мешают вам зарабатывать, вы получили по наследству, а не придумали сами.
- Возраст здесь ничего не решает — цепочка работает одинаково и в двадцать, и в шестьдесят.
- Ответ вы ищете в бизнесе, а лежит он в голове человека, которого готовили к другой жизни.
- Разница между вашей жизнью и жизнью раба может оказаться меньше, чем хотелось бы.
- Современная версия дешевле старой: человека, считающего клетку своим выбором, не нужно охранять.

Вы не виноваты

Вы не выбирали эту программу. Но переписывать её придётся вам.

Сразу снимаю с вас груз: в том, что с вами происходит, вашей вины почти нет.

Вас так научили. Причём научили люди, которые желали вам добра.

Начнём со школы. Одиннадцать лет вас приучали сидеть ровно, поднимать руку, не выделяться, отвечать по программе и не спорить с тем, кто стоит у доски. За пра-

выйный ответ — оценка. За самостоятельную мысль, которая не совпала с методичкой, — замечание в дневник.

Одиннадцать лет ежедневной тренировки: инициатива опасна, послушание безопасно.

Обратите внимание на устройство самой системы. В школе всегда есть один правильный ответ, и он известен заранее. Задача ученика — угадать его и воспроизвести. За это дают награду.

В жизни правильный ответ заранее не известен никому. Его приходится находить самому, часто через несколько неправильных. Но навык поиска у вас никто не тренировал — тренировали навык угадывания того, что от вас хотят услышать. Потом родители. Они говорили вам, что нужно получить нормальную профессию и найти стабильную работу. Что не надо лезть в бизнес — обманут. Что деньги нужно откладывать, а не вкладывать. Что богатые все воруют, а честным трудом миллионов не заработаешь.

Задумайтесь на секунду: а откуда они это взяли?

Из собственного опыта. Их учили тому же самому — их родители, которые пережили дефицит, войну, обнуление сбережений и государство, где предпринимательство было статьёй уголовного кодекса.

Для тех людей «не высовывайся» было не философией, а инструкцией по выживанию. Она реально спасала жизни. Человек, который в определённые годы слишком активно проявлял инициативу и слишком хорошо жил, мог за это ответить — и отвечали.

Цепочка получается простая.

Ваш дед получил установку, потому что иначе не выжил бы. Передал вашим родителям как главную мудрость жизни. Родители передали вам как заботу. Вы передаёте своим детям как здравый смысл.

Никто в этой цепочке не хотел зла. Каждый передавал дальше то, что искренне считал ценным.

Проблема только в одном: инструкция, которая спасала жизнь в 1950 году, в бизнесе сегодня работает как тормоз. Вы едете с ручником и не понимаете, почему машина не разгоняется. Здесь начинается неприятная часть, и её я тоже скажу прямо.

Вины вашей нет — а ответственность всё равно ваша.

Родителей уже не переделать. Школу не переписать. Детство не вернуть и не прожить заново. Человек, который заложил в вас эти настройки, скорее всего, давно об этом забыл, а некоторых из них уже нет в живых.

Единственный человек, который может залезть в вашу голову и поменять там настройки, — это вы. Больше никому.

Здесь многие делают ошибку и застревают надолго. Они понимают, что виноваты родители и система, — и на этом останавливаются. Начинают предъявлять счёт: мне недодали, меня неправильно воспитали, мне не показали.

Счёт справедливый. Оплачивать его никому.

Обвинение прошлого — это тоже способ ничего не делать, просто более благородный на вид, чем обычная лень.

И теперь хорошая новость, ради которой я вообще начал этот разговор.

Раз это программа — значит, её кто-то записал. А раз записал — значит, можно переписать.

Вы не сломаны. В вас не заложен генетический дефект, из-за которого вы обречены зарабатывать ровно столько, сколько зарабатываете сейчас. У вас нет проклятия, плохой судьбы и невезения.

Вас просто настроили не на то.

Разница огромная. Сломанное чинить бесполезно. Настроенное не на то — перенастраивают.

Дальше по книге я буду называть эти настройки одну за другой. Некоторые вы узнаете сразу, и станет неприятно. Другие будете отрицать — и это тоже нормально, потому что подсознание защищает свои программы, ему так спокойнее.

Просто читайте до конца. И там, где почувствуете раздражение, — остановитесь и отметьте это место.

Раздражение почти всегда означает попадание.

Подведём итог:

- Установки, которые тормозят ваш бизнес, вы получили в наследство, а не создали сами.
- Школа тренировала угадывать известный ответ; в жизни ответ заранее не знает никто.

- То, что спасало жизнь в советское время, в бизнесе сегодня работает против вас.
- Вины вашей нет, но ответственность за перенастройку — только ваша.
- Обвинение прошлого — благородный на вид способ ничего не менять.
- Программу можно переписать: вы не сломаны, вы настроены не на то.

Часть 1

Рабская программа: как она работает

Детство, которое лепит раба

Ребёнка не воспитывают. Ребёнка настраивают.

Посмотрите на обычный день советского и постсоветского ребёнка глазами взрослого человека.

Подъём по будильнику, не по своему желанию. Строем в садик. Там режим: едят все одновременно, спят все одновременно, гуляют все одновременно. Не хочешь спать — всё равно лежи с закрытыми глазами. Не хочешь есть — сиди над тарелкой, пока не доешь.

Заметьте, что происходит с ребёнком в этот момент. Ему объясняют, что его собственные сигналы — не хочу есть, не хочу спать — не имеют значения. Значение имеет расписание.

Дальше школа. Звонок, ряды парт, форма, поднятая рука. Хочешь выйти в туалет — спроси разрешения у взрослого. Сорок пять минут сидишь, десять минут двигаешься. Одиннадцать лет.

Дальше работа. Будильник, дорога, восемь часов на месте, обед по расписанию, отпуск по согласованию.

Схема не меняется вообще. Меняются только декорации и размер помещения.

К восемнадцати годам человек проходит идеальную подготовку — но не к предпринимательству. К исполнительству. Он умеет приходить вовремя. Выполнять поставленную задачу. Не спорить со старшим. Ждать оценки своей работы от кого-то другого. Терпеть скучное, потому что так надо.

Все эти навыки в бизнесе не работают. Точнее, работают против вас.

Предприниматель сам решает, во сколько встать и что делать сегодня. Ему никто не ставит задачу. Ему никто не ставит оценку — оценку ставит рынок, и делает он это через месяцы, а не в конце урока. Никто не скажет ему «молодец» вовремя. Никто не даст готовую программу на год вперёд.

И вот человек с двадцатилетним стажем послушания открывает своё дело. Что происходит дальше, предсказать несложно.

Он ищет, кто скажет ему, что делать. Покупает третий курс подряд, потому что там дают пошаговый план — знакомая с детства форма подачи, по которой он умеет работать. Ждёт разрешения: вроде надо поднять цены, но пусть сначала кто-нибудь авторитетный подтвердит, что так можно. Боится ошибиться, потому что за ошибку двадцать лет прилетало. Ждёт похвалы, а рынок вместо похвалы просто молча не покупает.

Хуже всего он переносит тишину. В школе после каждого действия шла немедленная реакция: оценка, замечание, похвала. В бизнесе после действия часто не происходит ничего — и человек не выдерживает, начинает метаться и бросает работающее направление раньше, чем оно успело дать результат.

Отдельно про самое вредное, чему учат в детстве, — про чужую собственность.

Ребёнку с малых лет говорят: поделись. Не хочешь давать свою машинку чужому мальчику — ты жадный. Не хочешь отдавать свою конфету — плохой. Твоё желание оставить своё себе объявляется дефектом характера.

Причём делается это публично и с пристыживанием, то есть максимально болезненным способом.

Ребёнок делает вывод, и вывод логичный: моё — не совсем моё. При нажиме придётся отдать, иначе я стану плохим.

А теперь смотрите, что из этого вырастает.

Взрослый человек с трудом говорит «нет». Стесняется брать деньги за свою работу. Делает клиенту скидку, о которой тот даже не просил. Работает в выходной, потому что попросили, а отказать неудобно. Отдаёт время, силы и деньги — и чувствует себя при этом хорошим.

Его двадцать лет тренировали отдавать своё по первому требованию. Он это выучил на отлично.

Есть ещё одна вещь, которую редко связывают с детством, а связь прямая. Ребёнка почти никогда не спрашивали, чего он хочет. Спрашивали, как он себя вёл и что получил. К совершеннолетию у человека прекрасно натренирован навык соответствовать чужим ожиданиям — и совершенно не натренирован навык понимать собственные желания.

Отсюда взрослые люди, которые не могут ответить на простой вопрос «а чего вы сами хотите». Они умеют отвечать только на вопрос «а что от вас требуется».

Мысленно вернитесь в своё детство и вспомните: сколько раз вам разрешали настоять на своём? Не капризничать, а именно спокойно сказать «это моё, я не отдам» — и чтобы вас поддержали, а не пристыдили?

Если такое случалось редко, то ваше сегодняшнее «неудобно назвать цену» появилось не вчера.

Подведём итог:

- Сад, школа и работа устроены по одной схеме — меняются только декорации.
- Ребёнка учат, что его собственные сигналы не важны, важно расписание.
- К восемнадцати годам человек отлично подготовлен к исполнению и не подготовлен к самостоятельности.
- В бизнесе нет немедленной оценки, и привыкший к ней человек бросает дело раньше срока.
- Установка «поделись, не жадничай» во взрослом возрасте превращается в неумение брать деньги.
- Навык соответствовать чужим ожиданиям натренирован, навык понимать свои желания — нет.

Искусство быть удобным

Бизнес, о котором никто не знает, — это хобби с расходами.

Есть проблема, которая убивает больше бизнесов, чем кризисы, налоги и конкуренты вместе взятые.

Человек боится, чтобы о нём узнали.

Звучит абсурдно — предприниматель, который прячется. Но посмотрите на реальные симптомы, а не на слова.

У него нормальный продукт, но он не снимает видео, потому что «что скажут одноклассники». Он не пишет о своих результатах, потому что «это же хвастовство». Не поднимает цену, потому что «неудобно перед клиентами». Не просит отзывы, хотя клиенты довольны. Не рассказывает знакомым, чем занимается, отвечает размыто: «да так, свой небольшой проект».

При этом он искренне не понимает, почему нет продаж.

Откуда это взялось — вспомнить нетрудно. Не выделяйся. Не будь выскочкой. Сиди тихо. Кто высовывается — тому и достаётся. Тише едешь — дальше будешь. Скромность украшает.

Вас за это хвалили. Быть удобным было выгодно: удобных не трогали. Здесь стоит понять, откуда установка взялась исторически, потому что она не с потолка.

В системе, где все получают примерно одинаково и всё распределяется сверху, выделяться действительно было опасно. Выделившийся привлекал внимание — а

внимание в той системе приносило проверку, а не награду. Люди, которые это усвоили, дожили до старости спокойнее тех, кто не усвоил.

Установка была рабочей. Она просто перестала быть рабочей примерно тридцать лет назад.

В бизнесе удобных не покупают. Их просто не находят.

Рынок устроен ровно наоборот. Побеждает не тот, у кого лучший продукт, а тот, о ком знают.

Можно быть лучшим специалистом в городе и не иметь клиентов, потому что о вас известно трём людям, двое из которых родственники. И рядом будет работать середнячок с полной записью на месяц вперёд — просто потому, что он не стесняется говорить о себе.

Обидно? Да. Но правила не мы устанавливали.

Отдельно про формулировку «это же хвастовство», потому что здесь у большинства склеены две разные вещи.

Хвастовство — это когда вы рассказываете о себе людям, которым от этого ни холодно ни жарко. Цель такого рассказа — чтобы вами восхитились. Реклама — это когда вы рассказываете о своей работе людям, у которых есть проблема, и вы умеете её решать. Цель — чтобы человек, которому вы нужны, вас нашёл.

Разница принципиальная, а внутри головы они лежат в одной папке.

Из-за этой склейки человек, которому вы нужны прямо сейчас, вас не находит. Не потому что вы плохой специалист. Потому что вам неудобно.

Есть ещё одна деталь, о которой почти не говорят.

Страх высовываться почти всегда направлен не на клиентов, а на своих. Человек спокойно рассказывает о себе незнакомым и сжимается при мысли, что его пост увидит бывший одноклассник, коллега с прошлой работы или двоюродная тётя.

То есть он строит свой бизнес с оглядкой на мнение людей, которые никогда у него ничего не купят и никак на его жизнь не влияют.

Проверьте себя на одном вопросе.

Когда вы последний раз рассказывали о своей работе публично — не в личном сообщении знакомому, а туда, где вас видят посторонние люди? Неделю назад? Месяц? Год?

А теперь второй вопрос, поинтереснее.

Если бы вам гарантировали, что ни один знакомый, ни один одноклассник и ни один родственник никогда этого не увидит, — вы бы рассказывали о своём деле чаще? Если ответ «да» — дело не в маркетинге и не в контент-плане. Дело в том, что вас двадцать лет учили не высовываться, и вы всё ещё выполняете эту установку.

Подведём итог:

- Страх привлечь внимание убивает больше бизнесов, чем кризисы и конкуренты.

- Установка «не высовывайся» была рабочей в системе, где внимание приносило проверку, а не награду.
- Рынок выбирает не лучшего, а известного.
- Хвастовство и реклама решают разные задачи, но в голове лежат в одной папке.
- Страх обычно направлен на своих — людей, которые у вас ничего не купят.
- Если вы говорили бы о деле смелее среди незнакомцев, проблема не в маркетинге.

Приказывать или выполнять?

Хозяин отдаёт приказы не только другим, но и себе.

Разница между рабом и хозяином не в деньгах и не в происхождении. Она в том, кто ставит задачу.

Рабу задачу ставит кто-то другой. Хозяин ставит её сам — в том числе самому себе.

И вот здесь выясняется неприятное: отдать приказ самому себе намного тяжелее, чем выполнить чужой.

Представьте, что вы ставите себе цель: заработать определённую сумму. Не помечтали, а поставили и добились. Дошли до неё — и не остановились, а сразу подняли планку выше.

Дальше двигаться становится легче. Вы уже прошли этот уровень, знаете дорогу и можете провести по ней того, кто идёт следом.

Так и работает цепочка роста. Всегда найдётся кто-то на шаг позади вас, кому нужен именно ваш опыт. И все-

гда найдётся кто-то на шаг впереди, у кого можно поучиться самому.

Раб этой цепочки не видит. Он сидит и ждёт, что придёт кто-то и скажет, что делать дальше. Хозяин строит её сам, ступень за ступенью, вместо того чтобы ждать разрешения. Теперь честно, про себя. У вас есть цель по деньгам на этот год? Конкретная сумма, а не «хочу побольше»? Вы её называли вслух или записывали?

Если нет — вами до сих пор кто-то управляет. Не обязательно человек. Управлять может обстановка: сколько принесли клиенты, столько и заработали. Сколько получилось, столько и получилось.

Это позиция исполнителя, просто без начальника над головой. Вы уволились с работы, а привычку ждать задачу забрали с собой.

Разберём, почему цель без цифры не работает.

«Хочу зарабатывать больше» — это не цель, это настроение. Его невозможно выполнить и невозможно провалить. Через год вы будете зарабатывать на десять процентов больше — и формально желание исполнилось, хотя ничего не изменилось.

Цифра работает иначе. Она сразу задаёт вопросы: сколько нужно клиентов, по какой цене, откуда они возьмутся, что придётся поменять. Мозг начинает считать вместо того, чтобы мечтать.

Именно поэтому большинство и не ставят цифру. Пока её нет, можно бесконечно хотеть и никогда не проверять результат.

Теперь про механику приказа самому себе, потому что тут есть закономерность. Начальнику вы не скажете «завтра начну» — он не примет. Себе говорите легко. Себе можно перенести, себе можно объяснить, себе можно посочувствовать.

Проверьте на конкретном примере.

Вспомните задачу, которую вы переносите дольше всего. Ту самую, которая висит месяцами и каждую неделю переезжает дальше. Обычно это что-то важное: поднять цены, уволить человека, который тянет вниз, запустить продукт, поговорить с партнёром начистоту.

Теперь вопрос: если бы у вас был начальник и он поставил бы эту задачу со сроком до пятницы — вы бы её сделали?

Почти наверняка да.

Значит, дело не в занятости и не в нехватке времени. Дело в том, что приказ от себя вы всерьёз не воспринимаете.

И это прямое следствие двадцати лет, за которые вас приучили: настоящий приказ приходит только сверху. Ваш собственный голос в этой системе никогда не имел веса приказа — он имел вес просьбы, которую можно отклонить.

Есть простой способ проверить, насколько ваш собственный приказ для вас что-то значит.

Назовите три вещи, которые вы твёрдо решили сделать в этом году. А теперь честно: сколько из них уже сдвинулись? Если ни одна, вопрос не в дисциплине. Во-

прос в том, что вы сами для себя пока не являетесь тем, чьи распоряжения выполняются.

Подведём итог:

- Разница между рабом и хозяином — в том, кто ставит задачу.
- Достигли цели — сразу поднимайте планку, иначе рост останавливается.
- Всегда есть кто-то на шаг впереди, у кого стоит учиться, и кто-то на шаг позади, кому нужен ваш опыт.
- «Хочу больше» — не цель, а настроение: его нельзя ни выполнить, ни провалить.
- Цифра заставляет мозг считать, поэтому её и избегают.
- Если чужой приказ вы выполнили бы, а свой переносите месяцами — вы сами для себя не начальник.

Спрашивайте дорогу у того, кто дошёл

Слушать советы о жизни стоит только у тех, кто живёт так, как обещает научить жить вас.

Возьмите любого преподавателя, который годами учит студентов, как построить успешную карьеру или бизнес, — а сам сидит на одной скромной ставке и живёт от зарплаты до зарплаты.

Студенты приходят к нему именно потому, что хотят стать успешными. И получают знания от человека, который сам эти знания на себе так и не применил.

Спросите себя: если бы он действительно знал секрет успеха, зачем ему годами сидеть на кафедре за неболь-

шую зарплату вместо того, чтобы использовать это знание для себя?

Ответ обычно простой. Он знает теорию. Теория и результат — разные вещи.

Это касается не только университетов. Посмотрите, у кого вы учитесь прямо сейчас.

Тренер по продажам, который сам никогда ничего не продавал, кроме своего тренинга. Консультант по бизнесу, у которого нет собственного бизнеса. Психолог, который учит выстраивать отношения, а сам развёлся трижды. Финансовый советник, живущий в кредит.

Никто из них не жулик. Они честно пересказывают то, что прочитали. Но пересказ и опыт — не одно и то же, и результат от них тоже разный.

Разница видна в деталях, которые пересказчик не знает.

Человек с опытом расскажет, что пошло не так, сколько это стоило, где он потерял деньги и почему в следующий раз сделал иначе. Пересказчик даёт чистую схему, без единого шрама. Схема выглядит красивее — и именно поэтому хуже работает: в реальности вы упрётесь ровно в те места, о которых он умолчал, потому что сам туда не доходил.

Есть простой фильтр. Прежде чем брать у человека совет, посмотрите на его жизнь в той области, в которой он вас учит.

Учит зарабатывать — посмотрите на его доход. Учит строить семью — посмотрите на его семью. Учит здоровью — посмотрите на него самого.

Не на слова. На результат.

Здесь важно сделать оговорку, иначе получится перегиб.

Из этого правила не следует, что человек без миллионов не может научить вас ничему. Хороший бухгалтер научит считать, хороший врач вылечит, хороший мастер поставит руку — независимо от размера их дохода. Правило работает в конкретной области: если человек учит вас тому, как достигать результата, а сам его не достиг, — это повод насторожиться. Учитель ремесла и учитель жизни — разные вещи, и путать их не стоит.

Теперь неприятный поворот, который касается лично вас.

Кого вы слушали последние десять лет? Кто давал вам советы про деньги, работу и бизнес?

Родственники. Друзья на кухне. Коллеги в курилке. Знакомый, который «разбирается». Комментаторы в интернете.

Посмотрите на их финансовое положение.

Если человек, который объясняет вам, как надо жить, живёт хуже вас — почему вы вообще его слушаете?

И самое интересное здесь не то, что вы их слушаете. А то, что вы их слушаете бесплатно, а платить за совет тому, кто дошёл, вам жалко.

Проверьте себя.

Назовите трёх людей, чьё мнение о вашем деле для вас что-то значит. И честно ответьте: у скольких из них результат лучше вашего?

Подведём итог:

- Знать теорию и получить результат — разные вещи.
- Человек с опытом расскажет, где потерял деньги; пересказчик даёт чистую схему без шрамов.
- Прежде чем взять совет, посмотрите на жизнь советчика именно в той области, о которой он говорит.
- Правило касается учителей жизни и результата, а не мастеров ремесла.
- Большинство советов про деньги вы получили от людей, у которых денег нет.
- Их вы слушаете бесплатно, а платить тому, кто дошёл, вам жалко.

Ведро с крабами

Ведро с крабами не накрывают крышкой. Оттуда всё равно никто не вылезет — свои же стянут обратно.

Как только вы начинаете расти, ближайшее окружение включает сопротивление.

Не сразу и не грубо. Сначала шутки. «О, бизнесмен наш пришёл». «Ну ты теперь с нами и здороваться не будешь». «Смотри не зазнайся».

Потом появляются заботливые предупреждения. «Ты хорошо подумал?». «А если не получится?». «У Серёги

тоже был бизнес, и где он теперь?». «Может, не надо рисковать, у тебя же семья».

Потом обида. Вы стали меньше сидеть с ними в баре, у вас появились другие темы, и это считается как предательство.

И только потом, если вы всё-таки не остановились, — отчуждение. Вас перестают звать. Разговоры при вас становятся короче.

Разберём, что происходит на самом деле, потому что обычно это понимают неправильно.

Ваши друзья не желают вам зла. Они защищают собственную картину мира.

Пока вы рядом и живёте так же, как они, всё в порядке — значит, по-другому просто нельзя, значит, дело в стране, в кризисе, в начальниках. А если вы вдруг поднялись, то получается, что можно было. И что все эти годы их сдерживало не государство, не судьба и не начальник, а они сами.

Признать такое тяжело. Куда легче вернуть вас обратно в ведро — и тогда картина мира снова цела.

Обратите внимание, что аргументы против вашего роста всегда звучат как забота. Это не случайно. Прямо сказать «мне неприятно, что ты растёшь» человек не может даже самому себе. А сказать «я за тебя беспокоюсь» — может, и звучит благородно.

Отдельно про уравниловку, потому что у неё конкретное происхождение.

Советская система выстроила интересную конструкцию: зарабатывать больше соседа было не достижением, а поводом для подозрений. Откуда деньги? Наверное, ворует. Наверное, спекулянт. И это подозрение не было пустым — за него вполне могли прийти.

Общество приучилось следить за тем, кто живёт лучше положенного, и сообщать об этом. Не из злобы, а потому что так было устроено.

Эта установка никуда не делась. Она сидит и в вашем окружении, и — что хуже — внутри вас самих. Проверьте, как она работает у вас. Вы рассказываете родственникам, сколько зарабатываете? Или занижаете сумму, чтобы не косились? Когда покупаете что-то дорогое, оправдываетесь ли: «взял по акции», «в рассрочку», «это подарок»?

Если да, то вы не просто скрываете доход. Вы извиняетесь за то, что стали жить лучше.

Что с этим делать — вопрос отдельный. Но заметить это стоит прямо сейчас: пока вам стыдно зарабатывать больше своего окружения, вы не будете зарабатывать больше своего окружения. Подсознание не даст вам оказаться в положении, за которое вам стыдно.

И последнее, самое практичное.

Ваш доход обычно оказывается где-то в середине дохода пяти человек, с которыми вы общаетесь чаще всего. Не потому что это закон природы, а потому что круг общения задаёт норму: что нормально хотеть, что нормально тратить, что вообще считается возможным.

Посчитайте своих пятерых. Посмотрите на среднее.

Если цифра вам не нравится, то менять придётся не только установки.

Подведём итог:

- Как только вы растёте, окружение тянет назад — сначала шутками, потом «заботой».
- Дело не в злобе: ваш рост доказывает им, что они сами себя ограничивали.
- Аргументы против вашего роста всегда звучат как забота, потому что иначе их нельзя произнести.
- Советская уравниловка сделала чужой доход поводом для подозрений, и подозрение было небезопасным.
- Если вы занижаете доход и оправдываетесь за покупки, вы извиняетесь за собственный рост.
- Ваш доход обычно оказывается средним между доходами пяти ближайших людей.

Проклятие, которое произнесли при вас

Проклятие — это не магия. Это фраза, сказанная взрослым при ребёнке.

Представьте человека, который в глубине души считает, что не заслуживает жить красиво и счастливо.

Причина — он родился по залёту. Родители его не планировали. Он либо слышал об этом прямо, либо годами чувствовал без слов — просто по тому, как к нему относились.

К чему это приводит?

Человек живёт свою жизнь как отбывание срока. Просто существует отведённые ему годы, не больше.

Если с детства знать, что тебя не ждали, по-настоящему полюбить свою жизнь не получается. И уж тем более не появляется желания жить ярко и по-крупному.

Вот что такое проклятье на практике. Никакой мистики.

Посмотрите, как это выглядит во взрослом возрасте, потому что человек обычно не связывает одно с другим.

Он не позволяет себе хорошего. Покупает то, что подешевле, хотя может позволить лучше. Не ездит отдыхать, потому что «не время». Не лечит зубы годами. Не строит планов дальше чем на полгода.

Со стороны это выглядит как скромность или как экономия. По сути это ощущение, что ему не положено.

И бизнес у такого человека упирается ровно в ту же стену. Он может выстроить дело до определённого уровня, а дальше начинает мешать сам себе — потому что «жить хорошо» и «мне не положено» между собой не совмещаются.

Такая установка не одна. Посмотрите на фразы, которые в наших семьях произносят при детях годами:

«Весь в отца» — сказанное с интонацией диагноза.

«У нас в семье богатых никогда не было».

«Не для нас это всё».

«Куда ты лезешь, ты же обычный».

«Мы люди простые».

«Лучше синица в руках».

«Не жили богато — нечего и начинать».

Ребёнок не спорит с такими фразами. Ему нечем — критического мышления в этом возрасте ещё нет.

Он их просто принимает как описание реальности. Примерно как принимает, что зимой холодно, а вода мокрая. И живёт по ним следующие сорок лет, уже не помня, откуда взял. Взрослый человек потом искренне удивляется, почему бизнес не растёт выше определённой отметки. А там просто стоит фраза, произнесённая на кухне в девяносто четвёртом году.

Отдельно стоит сказать про фразы, сказанные не о ребёнке, а при ребёнке.

Родители часто уверены, что если говорят между собой, то ребёнок не слушает. Он слушает, причём именно эти разговоры — потому что там взрослые не следят за собой и говорят, как есть на самом деле.

Именно оттуда дети выносят настоящее семейное отношение к деньгам, к работе, к людям с достатком. Не из воспитательных бесед, а из разговоров на кухне.

Проверьте себя.

Вспомните, что говорили о деньгах в вашей семье. Не то, чему вас специально учили, — а то, что произносилось между делом, за столом, в разговорах взрослых.

Что там было про богатых? Про соседа, который поднялся? Про то, кому в этой жизни что положено?

Скорее всего, вы сейчас услышите знакомые формулировки. И скорее всего, вы говорите их сами — своим детям.

Подведём итог:

- «Проклятие» — это обычно установка, полученная в детстве, а не мистика.
- Ребёнок принимает фразы взрослых как описание реальности, потому что спорить ему нечем.
- Нежеланный ребёнок вырастает в человека, который проживает жизнь как отбывание срока.
- Ощущение «мне не положено» останавливает бизнес ровно там же, где останавливает жизнь.
- Настоящее отношение семьи к деньгам дети выносят из разговоров при них, а не из бесед с ними.
- Ваш потолок может стоять там, где кто-то однажды произнёс фразу при вас.

Дети смотрят на вас прямо сейчас

Дети не слушают, что вы говорите. Они смотрят, как вы живёте.

Всё, о чём мы говорим в этой книге, вы получили от родителей. Вопрос: что вы передаёте дальше?

Ответ находится не в ваших словах. Ребёнок почти не запоминает нотации. Он копирует поведение.

Вы можете сколько угодно рассказывать сыну, что нужно быть смелым, — а он видит, как вы избегаете разговора о повышении цены с клиентом. Можете объяснять дочери, что деньги — это нормально, — а она слышит, как вы вздыхаете над чеком и говорите «дорого» пятнадцать раз в неделю.

Он копирует не текст, а интонацию. Тревогу. Отношение.

Смотрите на конкретику. Что видит ваш ребёнок каждый день?

Как вы говорите о деньгах — спокойно или напряжённо. Как реагируете, когда что-то ломается и нужно платить. Что произносите про людей, которые живут богаче. Как относитесь к своей работе — как к делу или как к повинности.

Отдельный вопрос: он видит, что вам нравится ваша жизнь?

Потому что если ребёнок двадцать лет наблюдает человека, который тянет лямку и ждёт пятницы, он усвоит именно эту модель взрослой жизни. Не потому что вы его научили, а потому что другой он не видел.

Есть один момент, который стоит выделить отдельно, — чувство собственности.

Когда ребёнок говорит «это моё» и отказывается делиться, взрослые обычно дают: не жадничай, поделись, стыдно. Ребёнок отдаёт своё, чтобы остаться хорошим, и запоминает: моё — не совсем моё, при нажиме придётся отдать.

Через двадцать лет этот человек не может назвать цену, не может отказать клиенту в бесплатной консультации и работает в выходной, потому что попросили.

Ребёнку не нужно объяснять, что делиться плохо. Ему нужно оставить право решать самому, чем и с кем он делится.

Разница между «поделись немедленно» и «это твоё, хочешь — поделись» огромная, и последствия у неё растягиваются на всю жизнь. В первом случае вырастает человек, у которого чужое требование сильнее его собственного решения. Во втором — человек, который умеет и давать, и отказывать.

Ещё одна вещь, которую передают, не замечая.

Ребёнок должен видеть, что деньги в семье появляются не случайно, а в результате понятных действий. Что взрослые их считают, планируют и на что-то направляют.

В большинстве семей ребёнок видит противоположное: деньги — это тема напряжения, о которой при нём стараются не говорить, а если говорят, то на повышенных тонах. Он усваивает, что деньги связаны с тревогой, — и потом всю жизнь это ощущение к ним и тянет.

И момент, который многие пропускают.

Не обязательно ждать, пока вы сами всё исправите. Ребёнок не требует идеального родителя, он считывает направление. Если он видит человека, который меняется, пробует, ошибается и продолжает, — он усваивает именно это, а не готовый результат.

Честный вопрос, которым стоит закончить.

Если ваш ребёнок вырастет и построит свою жизнь по вашему образцу — по тому, как вы живёте сейчас, а не по тому, что вы ему рассказываете, — вас это устроит?

Подведём итог:

- Дети копируют поведение и интонацию, а не слова.

- Если ребёнок двадцать лет видит человека, тянущего лямку, он усвоит эту модель взрослой жизни.
- Требование «поделись, не жадничай» ломает у ребёнка чувство собственности.
- Взрослые последствия — неумение назвать цену и отказать.
- Деньги, о которых при ребёнке говорят только на повышенных тонах, навсегда связываются у него с тревогой.
- Ребёнок считывает направление, а не готовый результат: меняться при нём — уже воспитание.

Кто должен решать за вас?

Решение, которое вы не приняли, — тоже решение. Просто принятое за вас.

В советской системе всегда был кто-то сверху. Начальник цеха, директор, партком, министерство.

Человек не принимал решений — он их исполнял. И это было безопасно: раз решал не он, то и отвечать не ему.

Инициатива при этом наказывалась. Не в переносном смысле — реально. Высунул, предложил, взял на себя — получил проблем больше, чем все остальные. А если предложение оказалось удачным, награда доставалась тому, кто сверху.

Двадцать лет такой тренировки, и вот результат.

Человек открывает своё дело — и обнаруживает, что решать теперь нужно всё самому. Каждый день, по десять раз. И у него начинается паралич.

Выглядит это прилично, потому что маскируется под подготовку.

Он не может выбрать нишу — «надо ещё изучить рынок». Не может поднять цены — «надо посмотреть, что делают конкуренты». Не может запустить рекламу — «сначала надо разобраться в воронках». Не может уволить человека, который тянет вниз, — «может, ещё поработает, дам шанс». Проходит год. Ниша не выбрана, цены прежние, реклама не запущена, человек всё ещё в команде.

Со стороны это выглядит как осторожность. По факту это ожидание, что придёт кто-то главный и скажет, как правильно.

Отсюда, кстати, и бесконечные курсы. Человек покупает третий подряд не потому, что ему нужны знания, а потому что там кто-то авторитетный говорит, что делать. Знакомая форма. Комфортная. Как в школе.

Есть ещё одна деталь, которую редко замечают.

Пока решение не принято, ошибиться невозможно. Не выбрал нишу — не выбрал неправильно. Не поднял цену — не потерял клиентов.

Бездействие ощущается как безопасность, хотя по факту это самый дорогой из вариантов: вы теряете время, а его не вернуть. Ошибочное решение можно исправить за месяц. Год ожидания не исправляется никак.

Теперь про то, как отличить настоящую подготовку от паралича, потому что граница есть.

Настоящая подготовка имеет конец. Вы знаете, что именно должны выяснить, и когда выясните — начнёте.

Паралич конца не имеет. Каждый раз, когда вы приближаетесь к моменту действия, находится новый вопрос, который «нужно сначала прояснить». Простая проверка: сформулируйте, что конкретно вы должны узнать, чтобы принять это решение. Если не можете сформулировать — вы не изучаете, вы прячетесь.

И ещё одно наблюдение, полезное на практике.

Большинство решений в бизнесе обратимы. Не поправилась цена — вернули обратно. Не пошёл канал — выключили. Не сработал человек — расстались.

Необратимых решений мало, и обычно они очевидны: продать долю, взять большой кредит, закрыть дело.

Обратимые решения нужно принимать быстро и проверять на практике. Мучиться месяцами имеет смысл только над необратимыми. Люди делают наоборот: полгода думают над ценой и за вечер соглашаются на партнёрство.

Посчитайте сами.

Сколько решений висят у вас прямо сейчас под предлогом «надо ещё изучить»? Возьмите три самых старых и посмотрите на даты — когда вы впервые об этом задумались.

Полгода назад? Год? Два?

Изучение уже давно закончилось. Началось ожидание разрешения, которого никто не выдаст.

Подведём итог:

- Советская система приучила исполнять решения, а не принимать их, и наказывала за инициативу.
- В бизнесе паралич маскируется под подготовку: «надо ещё изучить».
- Курсы часто покупают не за знаниями, а за ощущением, что кто-то главный говорит, что делать.
- Пока решение не принято, ошибиться нельзя — поэтому бездействие ощущается безопасным.
- Настоящая подготовка имеет конец; паралич не имеет — вопросы находятся бесконечно.
- Обратимые решения принимайте быстро; думать долго стоит только над необратимыми.

Никто не разберётся в бумагах за вас

Государство — это не хозяин. Это сервис с плохой поддержкой.

Есть отдельная порода страха, из-за которой люди годами работают вчёрную, не открывают счёт и теряют крупных клиентов.

Страх бумаг.

Слова «налоговая», «регистрация», «отчётность», «проверка» вызывают у постсоветского человека физическую реакцию. Не раздражение — именно тревогу.

Причина понятная. Государство долго было не сервисом, а силой, с которой лучше не связываться. Любой контакт с ним воспринимался как угроза: пришли, про-

верили, изъяли. Родители вас предупреждали: не связывайся, себе дороже.

В бизнесе эта установка стоит дорого.

Человек не регистрируется — и не может работать с компаниями, которым нужен договор. Не открывает счёт — и теряет клиентов, готовых платить переводом. Не разбирается в налогах — и либо переплачивает годами, либо однажды получает счёт, к которому не готов. Не заключает договоры — и потом не может ничего доказать, когда партнёр решил не платить. При этом почти всегда речь идёт о нескольких часах работы. Один раз разобраться или один раз заплатить бухгалтеру.

Заметьте, что происходит на самом деле.

Человек, который боится потратить три часа на регистрацию, годами теряет деньги, чтобы этих трёх часов избежать. Логика с точки зрения бизнеса нулевая, а с точки зрения детской установки — идеальная: не связывайся, себе дороже.

Есть и вторая сторона того же страха, менее очевидная.

Работая вчёрную, человек постоянно живёт с фоновым напряжением: а вдруг придут, а вдруг узнают, а вдруг клиент попросит документы. Это напряжение не выключается, оно просто становится привычным.

Люди годами платят за него нервами и не считают эту цену, потому что она не приходит счётом.

Ещё один симптом того же корня — привычка не читать документы.

Договор подписывается не глядя. Условия банка — по диагонали. Оферта — вообще никогда. Не из лени, а потому что «всё равно там всё против меня, я ничего не изменю».

Человек заранее считает себя стороной, у которой нет прав. Ровно как раб, которому не положено обсуждать условия.

А теперь неприятная деталь: условия почти всегда обсуждаемы. В договоре с подрядчиком, с арендодателем, с поставщиком, с клиентом — почти каждый пункт можно предложить изменить. Отказать вам могут, но спросить вы имеете полное право.

Люди, которые это понимают, экономят на этом заметные суммы. Люди, которые считают себя бесправными, подписывают что дают.

Проверьте себя.

Вы знаете, по какой системе налогообложения работаете и почему именно по ней? Вы читали договор, который последним подписали? Вы хоть раз просили изменить в договоре хотя бы один пункт?

Если ответы отрицательные, дело не в скучных бумагах. Дело в том, что вы до сих пор считаете эту территорию чужой.

Подведём итог:

- Страх бумаг достался вам от государства, которое было силой, а не сервисом.
- Из-за него теряются крупные клиенты, переплачиваются налоги и подписываются плохие договоры.

- Обычно вопрос решается за несколько часов или одной оплатой бухгалтеру.
- Работа вчёрную оплачивается постоянным фоновым напряжением, которое не приходит счётом.
- Привычка не читать документы — признак позиции человека без прав.
- Условия договоров почти всегда обсуждаемы; отказать могут, но спросить вы вправе.

Ошибка — это цена информации

Вы не знаете, как правильно, пока не увидите, как неправильно.

За ошибки вас наказывали. В школе — красной пастой и оценкой. Дома — «я же говорил». На работе — выговором.

Вывод, который делает ребёнок: ошибаться опасно. Значит, лучше не пробовать. Не пробовал — не ошибся.

Отдельно стоит заметить, как именно наказывали. Не за то, что вы чего-то не знали, а за то, что вы не знали этого публично. Ошибка была не рабочим моментом, а поводом для стыда перед классом.

Поэтому взрослый человек боится не столько ошибиться, сколько выглядеть глупо.

В бизнесе эта логика убивает всё.

Предприниматель, который боится ошибиться, не тестирует. Не запускает сырой продукт, чтобы посмотреть реакцию. Не пробует новый канал. Не поднимает цену на одном клиенте, чтобы проверить.

Он сидит и ждёт, когда придёт уверенность, что работает.

Уверенность не придёт. Её неоткуда взять — рынок не выдаёт гарантий заранее. Единственный способ узнать, купят или нет, — предложить и посмотреть. Теперь смотрите, как это устроено на самом деле. Ошибка — это не провал. Это цена информации.

Вы не знаете, как правильно, пока не увидите, как неправильно. Каждая ошибка убирает один неверный вариант и подводит вас ближе к рабочему.

Сначала попытки хаотичные, и ошибок много. Потом их становится меньше, а понимание — точнее. Потом вы начинаете попадать почти сразу — и со стороны это выглядит как талант, хотя это просто накопленный счёт оплаченных ошибок.

Именно поэтому опытный человек соображает быстрее. Не потому что умнее, а потому что уже заплатил за большинство неправильных вариантов и знает их в лицо.

Отсюда следует неочевидная вещь.

Ошибке стоит радоваться, а не расстраиваться из-за неё. Вы заплатили и получили информацию, которой у вас не было. Это сделка, а не катастрофа.

Расстраиваться стоит по другому поводу — если за месяц вы не ошиблись ни разу. Это значит, что вы вообще ничего не пробовали. Информации не прибавилось, движения не было, вы просто прожили месяц там же, где были.

Есть только одна ошибка, которую нельзя себе позволять: повторять одну и ту же. Тогда вы платите второй раз за информацию, которая у вас уже есть. И ещё одно правило, чисто практическое.

Ошибаться нужно дёшево. Не «запустил производство на все деньги и проверил, купят ли», а «предложил десяти клиентам и посмотрел на реакцию».

Хороший тест — тот, который стоит недорого и даёт ответ быстро. Люди делают наоборот: годами не решаются на дешёвую проверку, а потом вкладывают всё сразу в непроверенное.

Проверьте себя.

Что вы сделали за последний месяц впервые? Не «планировал», не «изучал» — сделали.

Если ответа нет, то у вас не осторожность. У вас остановка.

Подведём итог:

- Страх ошибки — следствие того, что за ошибки наказывали, причём публично.
- Взрослый человек боится не ошибиться, а выглядеть глупо.
- Рынок не выдаёт гарантий заранее, поэтому ожидание уверенности бесконечно.
- Ошибка — цена информации; опытный соображает быстрее, потому что уже за неё заплатил.
- Отсутствие ошибок за месяц означает отсутствие действий.
- Ошибаться нужно дёшево и быстро; единственная дорогая ошибка — повторённая.

Кругом одни обманщики

Человек, который никому не доверяет, обречён делать всё сам. И упереться в потолок собственных суток.

Есть установка, которая звучит как житейская мудрость и работает как приговор.

Никому нельзя доверять. Все обманут. Хочешь сделать хорошо — сделай сам.

Откуда взялась — понятно. Девяностые, обманутые вкладчики, кинутые партнёры, пирамиды, начальник, который не заплатил. У целого поколения есть личный опыт, подтверждающий эту установку.

Опыт настоящий, и спорить с ним бессмысленно. Спорить нужно с выводом, который из него сделали.

Правильный вывод: нужно уметь проверять людей, оформлять договорённости и не отдавать всё одному человеку.

Сделанный вывод: доверять нельзя никому и никогда.

В бизнесе второй вывод даёт очень конкретный результат.

Человек не нанимает сотрудников — «пока объяснишь, проще самому». Не делегирует даже мелочи. Ведёт соцсети сам, отвечает клиентам сам, считает деньги сам, водит машину сам, чинит сайт сам. Он занят с утра до ночи и уверен, что это признак серьёзного отношения к делу.

По факту он купил себе работу. Причём работу с самым тяжёлым начальником из возможных — с собой.

Дальше упирается в арифметику. В сутках двадцать четыре часа, и это не обсуждается. Бизнес, который целиком держится на одном человеке, может вырасти ровно до того размера, который этот человек физически вытягивает. Дальше потолок. Не рыночный, не финансовый, а потолок ваших личных суток.

Обратите внимание на подмену, которая здесь происходит.

Человек говорит «я не могу найти нормальных людей». А по факту он ищет не людей, а гарантии, что его не подведут.

Гарантий не существует. Люди действительно иногда подводят — это нормальная стоимость ведения дела, такая же строка расходов, как аренда.

Тот, кто отказывается платить эту строку, платит другую — свою жизнь.

Есть ещё один слой, о котором говорить не любят.

Иногда за «никому нельзя доверять» стоит не страх обмана, а страх сравнения. Пока всё делаете вы, вы незаменимы. Как только появляется человек, который делает это не хуже, выясняется, что незаменимости не было. Для многих это неприятнее, чем перегрузка. Поэтому они выбирают перегрузку.

Отсюда же и разумный эгоизм, о котором стоит сказать прямо.

Порядок приоритетов у нормально работающего человека выглядит так: сначала вы, потом семья, потом все остальные. Не потому что остальные не важны, а потому что человек без сил, без денег и без времени не может дать никому ничего.

Вас учили обратному: сначала думай о других, потом о себе, своё желание — на последнее место. Хороший работник именно так и устроен. Хозяин так не выживает.

Проверьте.

Составьте список того, что вы делали на этой неделе, и отметьте, что из этого мог сделать другой человек — пусть хуже вас, но мог.

Посчитайте часы. Умножьте на четыре. Это ваш годовой запас, который вы тратите, чтобы не рисковать доверием.

Подведём итог:

- Опыт девяностых настоящий, но вывод из него сделали неверный.
- Установка «все обманут» превращает предпринимателя в самого загруженного сотрудника своей компании.
- Бизнес на одном человеке упирается в потолок его личных суток.
- «Не могу найти нормальных людей» обычно означает «ищу гарантию, что не подведут».
- Иногда за нежеланием делегировать стоит страх выяснить, что вы заменимы.
- Порядок «сначала я, потом семья, потом остальные» — не эгоизм, а условие работоспособности.

Клиент не всегда прав

Если бы клиент был прав, он бы к вам не пришёл.

Фраза «клиент всегда прав» — одна из самых дорогих ошибок, которые вы могли впитать.

Посмотрите на неё логически.

Клиент приходит к вам именно потому, что сам не знает, как правильно. Если бы знал — не пришёл бы. Он покупает у вас не товар, а ваше умение разобраться в его ситуации лучше, чем он сам.

И вот вы, эксперт, начинаете спрашивать у него, как вам делать вашу работу.

Он говорит: сделайте логотип покрупнее. Вы делаете, хотя знаете, что станет хуже. Он говорит: давайте без предоплаты, я же порядочный человек. Вы соглашаетесь. Он говорит: а можно скидку, я потом много клиентов приведу. Вы даёте.

Клиентов он не приведёт. Логотип будет плохой. Денег вы не увидите.

Здесь важно не перепутать одну вещь.

Речь не о том, чтобы хамить клиентам или спорить по любому поводу. Речь о позиции. Есть разница между «я вас слышу, но рекомендую иначе, и вот почему» и «как скажете».

В первом случае вы специалист, к которому пришли за результатом. Во втором — руки, которые выполняют чужие указания. За руки платят мало и уважают ещё меньше.

Прогиб чувствуется мгновенно, и клиент реагирует на него автоматически. Как только вы соглашаетесь на всё, вы перестаёте быть экспертом в его глазах — и он начинает давить дальше. Не потому что плохой человек. Потому что вы сами показали, что здесь можно.

Обратите внимание на парадокс, который многие замечают, но не могут объяснить.

Чем сильнее вы стараетесь угодить, тем хуже к вам относятся. А специалист, который спокойно говорит «так я работать не буду», получает уважение и более лёгких клиентов.

Причина простая: люди оценивают вашу услугу по вашему собственному отношению к ней. Если вы готовы прогнать свою работу под любое пожелание, значит, вы сами не считаете её ценной. Клиент это считывает и делает такой же вывод.

Откуда пришла сама установка — понятно.

Вас учили быть удобным. Не спорить со старшим. Не возражать. Клиент воспринимается как начальник, а начальнику не перечат. Только клиент вам не начальник. Он партнёр по сделке, в которой вы обеспечиваете результат, а он оплату. Отношения равные.

И ещё одно, практическое.

У эксперта должны быть условия, которые не обсуждаются. Не десять и не список на страницу — два-три пункта, от которых вы не отступаете никогда: предоплата, сроки, формат работы.

Как только такие условия появляются, поток клиентов немного уменьшается, а доход растёт. Уходят те, кто выносил мозг бесплатно.

Проверьте себя.

Вспомните последнего клиента, с которым вы согласились на условия, которые вам не подходили. Что вас остановило от того, чтобы сказать «нет, так работать не будем»?

Обычно ответ — страх, что уйдёт.

Так вот: клиенты, которые уходят от твёрдой позиции, — это те же самые клиенты, которые потом выносят вам мозг, торгуются, задерживают оплату и оставляют плохой отзыв.

Подведём итог:

- Клиент приходит к вам именно потому, что сам не знает, как правильно.
- «Клиент всегда прав» превращает эксперта в исполнителя чужих указаний.
- Речь не о хамстве, а о позиции: «рекомендую иначе, и вот почему» вместо «как скажете».
- Чем сильнее вы угождаете, тем ниже вас оценивают: клиент считает ваше отношение к своей работе.
- У эксперта должны быть два-три условия, которые не обсуждаются никогда.
- Клиент, которого отпугнула твёрдая позиция, всё равно был бы проблемным.

Не играйте в чужие игры

Прежде чем сесть за стол, посмотрите, кто написал правила и что вы получите, если выиграете.

Надеюсь, к этому месту вы начинаете понимать, что прожили год за годом, десятилетие за десятилетием не самым свободным человеком. И что изменить это можно в любом возрасте — поздно не бывает.

Выбор между «жить по чужой указке» и «жить своей жизнью» кажется очевидным. Но большинство боятся тронуть свою судьбу и предпочитают не двигаться. Отвечать за собственную жизнь тяжелее, чем выполнять чужие распоряжения: выполнять просто, за это ещё и платят.

Если вы не готовы всю жизнь оставаться тенью чужих решений, придётся постараться. И начинается всё с одного правила.

Не играйте в чужие игры.

Вокруг вас постоянно идут игры, которые вы не начинали и правила которых не писали. Вас в них просто записали — иногда в детстве, иногда вчера.

Если участвовать всё-таки нужно, сначала изучите правила и посчитайте, что вы получите на выходе. Если выигрыша для вас нет — убирайте эту игру со своего пути. Возьмите правило «мужчины не плачут». Кто-то когда-то решил, что если ты родился мужчиной, то не имеешь права показывать, что чувствуешь. Быть слабым

— унизительно, жаловаться — стыдно, идти к врачу — тем более.

Итог этой игры видно по статистике: мужчины у нас с трудом дотягивают до пенсии, а до спокойной старости добираются единицы. Женщины в этом смысле оказались практичнее — выплеснули эмоции и живут дальше.

Кому эта игра была выгодна? Точно не тому, кто в неё играл.

Таких игр вокруг десятки. «Взрослый человек должен иметь стабильную работу». «Хороший отец обязан всё тянуть на себе и не ныть». «Нельзя менять профессию после сорока». «Приличные люди не говорят о деньгах».

Ни одно из этих правил вы не устанавливали. Ни одно вы не проверяли на прочность. Вы просто в них живёте, потому что так делают все вокруг.

Отдельно про запрет говорить то, что думаешь.

Вам с детства объясняли, что нужно быть удобным, не резким, не прямым. В результате взрослый человек не может сказать клиенту «так работать не будем», партнёру «меня это не устраивает», а родственнику «это не твоё дело».

Он молчит, копит и потом либо взрывается не по адресу, либо тихо разрывает отношения, так и не объяснив почему. Здесь нужна оговорка, иначе получится глупость. Говорить прямо — не значит говорить всё и всем. С людьми, от которых зависит ваша цель, включать откровенность полезно не всегда. Иногда разумнее промол-

чать и сделать по-своему, чем красиво высказаться и потерять возможность.

Прямота — инструмент, а не характер. Пользуйтесь ей там, где она работает на вас.

И ещё один принцип, который стоит взять на вооружение.

Что не запрещено — то разрешено. В пределах закона вы имеете полное право делать то, что считаете нужным, не спрашивая согласия у окружающих.

Простой бытовой пример. Вы любите петь, а у соседа в это время дневной сон. Если закон не запрещает шуметь днём — пойте. Сосед может быть недоволен, это его право, но недовольство соседа не является запретом.

В бизнесе то же самое, только ставки выше. Вы имеете право поднять цену, не спросив разрешения у конкурентов. Право не работать с клиентом, который вам не подходит. Право продвигаться там, где считаете нужным, даже если знакомые считают это несерьёзным.

Практика показывает: в этой жизни проще один раз извиниться и продолжить делать своё, чем годами ждать, пока все вокруг разрешат.

Подведём итог:

- Вокруг идут игры, правила которых писали не вы, а участвуете в них вы.
- Прежде чем играть, посчитайте, что получите на выходе; нет выигрыша — уберите игру с пути.
- Правило «мужчины не плачут» стоит нашим мужчинам лет жизни, и никому из игроков оно не выгодно.

- Прямота — инструмент, а не характер: применяйте там, где она работает на вас.
- Что не запрещено законом, то разрешено, и чужое недовольство запретом не является.

Прежде чем ответить — подумайте

Не тратьте энергию на тех, кто вам не платит и ничему вас не учит.

Мы договорились, что ваше мнение о вашей жизни важнее мнения посторонних. Теперь разберёмся, что делать с посторонними, у которых мнение всё равно есть.

Начнём с приятного наблюдения.

Если вы что-то делаете и совершенно чужие люди начинают вас критиковать — обычно это значит, что вы двигаетесь. Пока человек сидит на месте, критиковать в нём нечего.

Представьте ситуацию. У вас есть свой продукт, он продаётся, вы запустили рекламу, дело приносит деньги. И тут появляется случайный человек и объясняет вам, что вы неудачник, а ваш бизнес — ерунда.

Что с ним делать?

Перешагнуть и пойти дальше. Не доказывать, не объяснять, не побеждать в споре.

Спор с таким человеком нельзя выиграть, потому что он пришёл не за истиной. Он пришёл за вашей реакцией — и если вы её дали, он уже получил своё.

А вы потратили час, испортили себе день и не заработали ни копейки.

Здесь есть тонкий момент, который многие путают.

Не всякая критика — мусор. Разница в том, от кого она.

Заведите себе собственных авторитетов — людей, чьё мнение для вас действительно имеет вес. Обычно это те, кто уже прошёл дорогу, по которой вы идёте. Многим из них имеет смысл платить за то, чтобы они вас учили — тогда у них появляется обязанность говорить вам правду, а не приятное.

Только такой человек вправе сказать: не ходи туда, это ошибка, я там был и знаю, о чём говорю. И заметьте — он предупреждает, а не навязывает. Решение всё равно остаётся за вами.

Всё остальное — фоновый шум, и относиться к нему нужно как к шуму.

Составьте себе короткий фильтр. Прежде чем принять чью-то критику всерьёз, ответьте на три вопроса.

Этот человек добился в моей области большего, чем я? Он несёт хоть какую-то ответственность за результат своего совета? Он говорит по делу или про мою личность?

Если хотя бы на два вопроса ответ отрицательный — это шум.

Теперь вторая половина главы, и она про вас, а не про критиков. Учитесь думать, прежде чем говорить. Постсоветская привычка — реагировать сразу. Обидели — ответил. Возмутило — высказал. Задело — написал длинное сообщение и отправил, не перечитывая.

В бизнесе такая скорость стоит денег.

Резкий ответ клиенту, который был неправ, — минус клиент и минус отзыв. Эмоциональное сообщение партнёру среди ночи — минус партнёр. Публичный спор с конкурентом — минус репутация у тех, кто просто мимо проходил.

Правда была на вашей стороне. Денег от этого не прибавилось.

Хитрость и мудрость здесь не про подлость. Они про то, чтобы держать в голове свою цель, а не своё сиюминутное состояние.

Простое правило, которое экономит огромное количество нервов и денег: любой ответ, написанный в раздражении, отправляется не раньше следующего утра.

В девяти случаях из десяти утром вы его удалите. В десятом — перепишете так, что он сработает.

Подведём итог:

- Критика от посторонних чаще означает, что вы двигаетесь, а не что вы неправы.
- Спор с таким человеком нельзя выиграть: он пришёл за вашей реакцией, а не за истиной.
- Заведите собственных авторитетов — тех, кто прошёл ваш путь и отвечает за свой совет.
- Фильтр: добился ли он большего, отвечает ли за совет, говорит ли по делу.
- Ответ, написанный в раздражении, отправляется не раньше следующего утра.

Алкоголь: как гасят человека

Мне всё равно, что вы делаете со своей жизнью. Просто посмотрите на факты.

Начнём с истории, которая многое объясняет.

В Америке времён рабства хозяева спаивали рабов. Виски и ром выдавались вполне сознательно — пьяным человеком проще управлять, он меньше думает, меньше злится по делу и реже устраивает бунты. Это задокументированная практика, а не легенда: алкоголь был таким же инструментом контроля, как надсмотрщик, только дешевле и без сопротивления со стороны того, кого контролируют.

Схема работает и сегодня. Только хозяин больше не нужен — человек делает это с собой сам.

Посмотрите, как алкоголь появляется в вашей жизни.

Он появляется не в лучший день. Он появляется тогда, когда случилось что-то, с чем вы не справляетесь. Сорвалась сделка, накричал клиент, кончились деньги, поругались дома.

И приходит алкоголь. Он гасит ситуацию — а вместе с ней гасит и вас.

Дальше замкнутый круг. Проблему вы не прошли, потому что затушили себя. А затушили себя, потому что не смогли пройти проблему. И так остаётесь стоять на этом месте своей жизни, иногда годами.

Неважно, алкоголик вы в привычном смысле или культурный человек, который пьёт хорошее вино по пят-

ницам и дорогой виски по особым случаям. Механизм один и тот же. Меняется только цена бутылки и то, насколько прилично это выглядит со стороны.

Отдельно про формулировку «я пью, чтобы расслабиться».

Расслабление — это возвращение к нормальному состоянию. Алкоголь не возвращает вас к нормальному состоянию, он выключает восприятие. Проблема, от которой вы расслаблялись, никуда не делась — вы просто перестали её чувствовать на несколько часов.

Наутро она на месте, а ресурса на неё стало меньше.

Теперь про бизнес, без морали.

Похмелье — это минус рабочий день. И не только в смысле производительности. Решения в таком состоянии не принимаются, переговоры отменяются, звонки клиентам переносятся на завтра. А завтра переносятся ещё раз, потому что неловко.

Посчитайте. Если вы пьёте раз в неделю и следующий день выпадает — это примерно пятьдесят дней в году. Два полных рабочих месяца. Не «немного отдохнул». Два месяца. А теперь посмотрите на людей, которые действительно строят большие дела. Они помешаны на времени. Они не могут позволить себе слить час на то, что не двигает их вперёд, — тем более на то, что двигает назад.

Если вы регулярно тратите время на то, чтобы себя травить, вы проигрываете по времени тем, кто этого не делает. Просто арифметика, без всякой философии.

Есть ещё один эффект, который замечают не сразу.

Алкоголь снимает не только напряжение, но и недовольство. А недовольство своей жизнью — это единственное топливо, которое заставляет человека что-то менять.

Пока вы регулярно гасите это ощущение, вы можете годами терпеть положение, из которого трезвый человек ушёл бы за месяц. Именно поэтому спаивание и работает как инструмент управления: недовольный трезвый опасен, недовольный пьяный безвреден.

Один вопрос, чтобы проверить себя.

Если бы прямо сейчас в вашей жизни и в вашем бизнесе всё было идеально — вы бы пили?

Если ответ «да» — окей, вопросов нет.

Если ответ «нет» — значит, вы пьёте не от радости, а от того, что что-то не решено. И тогда решать нужно то, что не решено, а не строить бизнес поверх этого.

Подведём итог:

- В Америке рабов спаивали намеренно: пьяным проще управлять, и это дешевле надсмотрщика.
- Сегодня хозяин не нужен — человек гасит себя сам.
- Алкоголь появляется в момент, который вы не смогли пройти, и гасит проблему вместе с вами.
- «Расслабиться» — это не расслабление, а выключение восприятия на несколько часов.
- Один выпитый вечер в неделю — это примерно два потерянных рабочих месяца в году.

- Алкоголь гасит недовольство жизнью — единственное топливо, заставляющее что-то менять.

Сигареты: чужая программа в вашей руке

Вы держите в руках пачку, на которой написано, чем это заканчивается. И всё равно берёте оттуда сигарету.

Я не буду вам рассказывать, что курить плохо и что вы от этого умрёте.

Вы это и так видели — на пачке, которую держите в руках, страшная картинка и надпись прямым текстом. И вы всё равно берёте оттуда сигарету.

Значит, аргумент про здоровье не работает, и повторять его смысла нет. Мне вообще всё равно, курите вы или нет, — это ваша жизнь и ваше право.

Разберём другое: почему вы вообще это делаете.

Дело не в никотине.

Причина почти всегда тянется из прошлого. Курили родители — и запах сигарет стал частью нормальной жизни, фоном, признаком взрослого человека. Курили во дворе и в школе — и вы закурили, чтобы не быть белой вороной. Или было нервное потрясение, и сигарета оказалась первым, что помогло его приглушить.

Никто из вас не выбирал курить осознанно, взвесив плюсы и минусы. Вы либо скопировали чужую программу, либо однажды заглушили боль, которой давно нет, а привычка осталась.

Человек продолжает выполнять решение, принятое подростком, которому было неловко в компании. Тому подростку сейчас лет тридцать или сорок, а решение всё ещё работает.

Есть ещё одна деталь, о которой не думают.

Перекур — единственная встреча в календаре, на которую человек никогда не опаздывает и которую никогда не переносит.

Совещание можно отменить. Спортзал можно пропустить. Обед можно съесть за компьютером. Перекур происходит всегда.

Может, дело не в никотине, а в том, что это единственная пауза, которую вы официально себе разрешаете. Пять минут, когда никто не имеет права вас трогать и когда не нужно ничего доказывать.

Если это так, то бросить, ничего не поставив на это место, действительно тяжело — вы отнимаете у себя не сигарету, а единственный законный отдых.

И вот теперь главное.

С одной стороны, вы хотите быть успешным. Хотите денег, хотите крутую жизнь, хотите, чтобы бизнес рос, хотите увидеть, как вырастут дети. С другой стороны, вы каждый день методично себя убиваете. Не метафорически — вполне буквально, по расписанию, добровольно и за свои деньги.

Эти две вещи не совмещаются.

Наверху вы мечтаете жить прекрасной жизнью. Внизу, в подсознании, вы себя хороните. И пока эти два

процесса идут одновременно, побеждает всегда нижний — потому что он ежедневный, а мечта случается по настроению.

Подсознание вообще не понимает слов. Оно понимает действия. И когда вы двадцать раз в день делаете действие, которое означает «моя жизнь не особо ценна», оно принимает это к сведению — и дальше строит вашу реальность исходя из этого.

Именно поэтому человек может годами ходить на тренинги по мотивации и не сдвинуться. Слова говорят одно, ежедневное действие говорит другое.

Если вы не готовы бросить, то всё остальное — бизнес, цели, планы на десять лет — теряет смысл. Вы строите дом и одновременно копаете под ним.

Проверьте себя, вопрос тот же, что и с алкоголем.

Если бы в вашей жизни всё было идеально и напряжения не было вообще — вы бы курили?

Подведём итог:

- Аргумент про здоровье не работает: вы каждый день читаете его на пачке.
- Дело не в никотине, а в скопированной чужой программе или в заглушённой боли из прошлого.
- Человек продолжает выполнять решение, принятое подростком, которому было неловко в компании.
- Перекур — единственная пауза, которую вы себе официально разрешаете; поэтому бросить трудно.
- Нельзя одновременно строить большую жизнь и каждый день себя убивать.

- Подсознание понимает не слова, а ежедневные действия — и строит реальность по ним.

Ищите возможности и не отвлекайтесь

Деньги — это инструмент. Инструментом пользуются, а не молятся на него.

Отношение к деньгам у постсоветского человека обычно перекошено в одну из двух сторон.

Либо деньги — это грязь, зло и повод для стыда. Либо деньги — это цель, святыня и смысл жизни.

Оба варианта одинаково мешают.

Деньги — это инструмент. Как молоток. Молотком забивают гвозди, деньгами решают задачи. Никто не мечтает о молотке по ночам и никто не стыдится того, что у него в гараже их три.

Пока у вас с деньгами эмоциональные отношения — любые, что стыд, что обожание, — вы принимаете решения не разумом.

Смотрите, как это выглядит в жизни.

Человек, который стыдится денег, не может назвать цену вслух, делает скидки без просьбы и берётся за проекты, которые ему не выгодны.

Человек, который на деньги молится, хватается за всё подряд, распыляется на пять направлений и в итоге не доводит ни одно. Правильная позиция посередине и звучит скучно: деньги нужны, деньги считаются, деньги вкладываются в то, что даёт результат.

Теперь про возможности.

Их вокруг больше, чем вы способны переработать. Проблема давно не в том, чтобы найти возможность, — проблема в том, чтобы не хвататься за все сразу.

Каждый месяц появляется новая площадка, новый инструмент, новый способ продавать. И человек, который бросается за каждым, тратит год на изучение и ноль на результат.

Обратите внимание на механизм, потому что он коварный.

Начать новое всегда приятнее, чем доводить старое. В начале есть надежда и нет ещё ни одной неудачи. А на середине пути обязательно наступает участок, где скучно, непонятно и результата пока нет.

Именно на этом участке человек и находит новую блестящую возможность. Не потому что она лучше, а потому что в ней снова есть надежда и нет пока разочарований.

Так люди годами перепрыгивают с одного на другое и искренне считают себя активными.

Выберите одно направление и доведите его до денег. Потом второе. Это скучно, поэтому так делают немногие — и именно поэтому у немногих есть результат. И теперь то, ради чего вообще написана эта книга. Всё, что мы разобрали, сидит не в вашей логике.

Вы и без меня прекрасно понимаете, что нужно поднять цены, нанять человека, запустить рекламу и перестать откладывать решения. Понимание есть у всех. Результата нет почти ни у кого.

Причина в том, что эти установки лежат глубже логики — в подсознании, куда их положили в детстве. Уговорами их оттуда не достать.

Прочитать книгу и решить «теперь буду по-другому» не работает: через неделю подсознание вернёт вас в привычную колею, потому что там ему спокойнее. Оно не оценивает, хорошо вам или плохо. Оно оценивает, знакомо или незнакомо, — и всегда выбирает знакомое.

Вынимать из себя рабские установки не менее болезненно, чем жить с ними. Именно поэтому, если вы чувствуете себя несчастным рабом собственной жизни, важно пройти процесс восстановления чувства собственности и внутренней свободы — этим мы и занимаемся в автогипно-коучинге.

И ещё одна рекомендация, раз уж мы столько говорим про рабов.

Прочитайте книгу «Как управлять рабами» Марка Сидония Фалкса. Она написана как пособие римского рабовладельца: как правильно кормить рабов, как наказывать, как поощрять, чтобы работали лучше, как не допустить бунта, как сделать так, чтобы раб считал своё положение нормальным.

Читается как учебник по управлению персоналом. И вот в этом месте становится по-настоящему неуютно — когда вы узнаете в описанных приёмах то, что происходит с вами прямо сейчас.

Подведём итог:

- Деньги — инструмент, а не святыня и не грязь; эмоции к ним ломают решения.
- Стыд перед деньгами приводит к низким ценам, обожание — к распылению.
- Возможностей больше, чем вы способны переработать; выигрывает тот, кто доводит одну до денег.
- Новое кажется привлекательнее ровно на том участке, где старое стало скучным.
- Понимание проблемы не убирает проблему: подсознание выбирает не полезное, а знакомое.
- «Как управлять рабами» Марка Сидония Фалкса читается как учебник по управлению персоналом.

Живите здесь и сейчас

«Потом» — единственное слово, которое надёжно убивает любую жизнь.

Подведём черту под первой частью.

Мы разобрали, как из обычного ребёнка получается взрослый, который не может поднять себе цену, не может делегировать, не может принять решение и боится, чтобы о нём узнали.

Ничего из этого он не выбирал. Ему это установили — школа, семья, среда, страна, которой уже нет.

Теперь про время, потому что это единственное, чего нельзя вернуть.

Постсоветская привычка — жить в будущем. Вот выплачу ипотеку — и заживу. Вот дети вырастут — займусь

собой. Вот бизнес встанет на ноги — отдохну. Вот пройдёт кризис — начну.

Ипотека выплачивается, дети вырастают, кризис проходит — а «зажить» так и не наступает. Появляется новая причина подождать. Всегда появляется.

Причина простая: дело не в обстоятельствах, а в привычке откладывать. Обстоятельства меняются, привычка остаётся и находит себе новое оправдание.

Вторая половина той же привычки — жить в прошлом. Прокручивать, где ошибся, кто виноват, как надо было поступить. Разбирать одну и ту же ситуацию десятый год подряд.

В обоих случаях человека нет там, где идёт его жизнь. А идёт она только сегодня.

Посчитайте, это займёт минуту.

Сколько вам лет сейчас? Отнимите этот возраст от восьмидесяти. Полученное число — примерно то, что у вас осталось. Не «когда-нибудь», а конкретное количество лет.

Теперь вычтите из них сон. Это примерно треть.

Потом вычтите дорогу, бытовые дела и время, которое уходит в телефон. Для большинства это ещё несколько лет чистого времени.

То, что осталось, — весь ваш реальный запас. На бизнес, на семью, на то, чтобы наконец пожить так, как хочется.

Не так уж много, если посмотреть честно.

И ещё одно, что стоит сказать в конце этой части.

Вы не станете полностью готовым. Никогда. Не будет момента, когда все обстоятельства сойдутся, здоровье будет отличным, дети подрастут, кризис закончится, а вы наконец всё изучите.

Такого момента не бывает ни у кого. Люди, которые чего-то добились, начинали в неподходящее время, с неполной информацией и без гарантий — просто потому, что другого варианта не существует.

Первая часть книги была про то, откуда взялись ваши ограничения.

Вторая будет про деньги — про то, почему их у вас ровно столько, сколько есть, и почему эта сумма годами не меняется, сколько бы вы ни работали.

Предупреждаю сразу: там будет неприятнее.

Подведём итог:

- Ограничения, разобранные в первой части, вам установили — вы их не выбирали.
- Привычка жить в будущем откладывает жизнь бесконечно: причина подождать находится всегда.
- Дело не в обстоятельствах, а в самой привычке откладывать — она переживает любые обстоятельства.
- Привычка жить в прошлом тратит сегодняшний день на разбор старых ошибок.
- Посчитайте оставшиеся годы за вычетом сна и быта — это весь ваш реальный запас.
- Подходящего момента не будет ни у кого и никогда.

Часть 2

Деньги и ваши отношения с ними

Денежный термостат

У каждого внутри стоит сумма, выше которой становится неудобно. И организм её защищает.

Есть явление, которое объясняет, почему доход у большинства людей годами стоит на месте, чем бы они ни занимались.

У каждого внутри установлена комфортная сумма. Своего рода термостат: пока вы в пределах привычного, всё нормально. Как только заходите выше — включается механизм, который возвращает вас обратно.

Работает он не мистически, а через ваши же решения.

Заработали больше обычного — и внезапно сломалась машина. Или срочно понадобился ремонт. Или вы решили, что можно себе позволить, и за месяц потратили всё лишнее. Или отказались от крупного заказа под благовидным предлогом. Или подняли цену — и тут же дали такую скидку, что вышло как раньше.

Со стороны это выглядит как случайности. Случайности почему-то происходят ровно тогда, когда сумма превышает привычную.

Проверьте на себе. Вспомните свой доход за последние пять лет. Скорее всего, там будет коридор. Не рост, а колебания вокруг одной отметки. Год лучше, год хуже, но диапазон один и тот же.

При этом за эти пять лет вы стали опытнее, у вас появились новые клиенты, вы научились новому. А сумма не изменилась.

Дело не в рынке.

Откуда берётся отметка — понять несложно. Она формируется в детстве, из того, что вы видели вокруг.

Если родители зарабатывали определённую сумму и это считалось нормой, то нормой она осталась и для вас. Если в семье говорили, что «нам столько и не надо», отметка стоит ещё ниже. Если крупные деньги в вашем окружении вызывали подозрение, подсознание записало: большие суммы — это опасно.

Дальше подсознание просто выполняет свою главную работу. Оно защищает вас от опасного.

И вот здесь ключевая деталь, которую обычно не понимают.

Опасное для подсознания — не бедность. К бедности вы привыкли, она знакомая, в ней всё понятно. Опасное — незнакомое. Сумма, которой у вас никогда не было, попадает именно в эту категорию, независимо от того, как сильно вы её хотите сознательно.

Поэтому подсознание относится к неожиданному крупному доходу не как к празднику, а как к угрозе. И действует соответственно — избавляется от него, пока не стало хуже.

Посмотрите на людей, которые выигрывают в лотерею. Большинство из них через несколько лет возвращается примерно к тому уровню жизни, с которого начинало, а часть — ниже. Деньги были, привычки и внутренние настройки — нет. Термостат отработал.

То же самое происходит с наследством, с крупной разовой сделкой, с неожиданно удачным годом.

Есть ещё одна сторона, о которой почти не говорят.

Термостат работает не только вниз, но и вверх. Если человек оказался в среде, где его сумма считается низкой, он довольно быстро начинает подтягиваться. Не потому что стал умнее, а потому что изменилась норма.

Именно поэтому смена окружения так сильно влияет на доход. Это не магия и не «энергетика» — это перенастройка представления о нормальном.

Есть простой тест, который многое показывает.

Назовите сумму месячного дохода, при которой вам стало бы по-настоящему некомфортно. Не «много», а конкретная цифра, от которой внутри появляется реакция вроде «ну это уже перебор», «это не про меня», «столько честно не зарабатывают». Нашли? Это и есть верхняя граница вашего термостата. Ровно до неё вы и будете доходить, сколько бы вы ни работали, пока эта настройка не изменится.

Подведём итог:

- У каждого установлена привычная сумма, выше которой включается сопротивление.
- Возврат вниз происходит через ваши же решения, а выглядит как случайности.
- Посмотрите доход за пять лет: скорее всего, там коридор, а не рост.
- Опасным подсознание считает не бедность, а незнакомое — поэтому крупные деньги для него угроза.

- Победители лотерей обычно возвращаются к прежнему уровню: деньги были, настройки нет.
- Термостат работает и вверх — поэтому смена окружения так меняет доход.

Упражнение «Пять эмоций»

Отвечайте честно. Смысл упражнения не в правильном ответе, а в реальном.

Сделаем практическую вещь, которая покажет, где именно стоит ваш термостат.

Отвечать нужно искренне. Не так, как «правильно», и не так, как хотелось бы, — а так, как чувствуете на самом деле. Иначе упражнение бессмысленно.

Представьте, что вы живёте в некоторой стране, и курс валют вас не волнует.

Сто долларов. Вам нужно прожить на них месяц. Что вы чувствуете прямо сейчас?

Тысяча долларов. Они лежат у вас в кошельке, это ваши деньги, тратить можно как хотите. Что теперь?

Две тысячи. Вы сняли их в банкомате, они всегда с вами. Вы ходите в рестораны, в кино, на выставки. Какое ощущение?

Пять тысяч. Запомните, что чувствуете здесь.

Десять тысяч. Это уже целая пачка. Она постоянно при вас. Ощущения отличаются от предыдущих?

Двадцать тысяч. Две пачки, в карман не помещаются, нужна сумка.

Пятьдесят тысяч. Пять пачек сотнями. Что меняется внутри?

Двести тысяч. Двадцать пачек. Нужен рюкзак.

Миллион. Сто пачек, помещается в небольшой чемодан. Что вы чувствуете?

Теперь пройдитесь по своим ответам ещё раз и посмотрите на них спокойно.

Скорее всего, вам казалось, что на каждой сумме ощущение было своё. На самом деле их всего пять, и они всегда идут в одном порядке.

Страх. На ста долларах. Вы не уверены, что выживете на эти деньги.

Комфорт. Страх постепенно уходит, денег хватает на все потребности, но на большее — нет. У большинства этот уровень начинается где-то в районе пяти тысяч.

Удовольствие. Денег больше, чем нужно на жизнь, и появляется свобода выбора.

Тревога. Сумма стала заметной, и появляется мысль, что её могут отобрать, украсть, что её нужно куда-то деть, что с ней что-то может случиться.

Безразличие. Денег столько, что на достойную жизнь хватит в любом случае, и эмоции по их поводу заканчиваются.

Теперь самое важное во всём упражнении.

Найдите ту сумму, на которой у вас включилась тревога.

Это и есть ваш термостат. Именно на этой отметке вы начинаете сливать деньги — тратить, терять, вкладывать

в ерунду, отказываться от заказов, «случайно» ломать машину.

Подсознание не хочет держать сумму, которая вызывает тревогу. И оно от неё избавляется вашими же руками, а вы потом объясняете это обстоятельствами.

Запишите эту цифру. Не в голове — на бумаге.

Пока она не изменится, ваш доход выше неё не поднимется, сколько бы вы ни работали. И это не про рынок, не про нишу и не про кризис.

Подведём итог:

- Относительно денег человек испытывает пять эмоций: страх, комфорт, удовольствие, тревогу, безразличие.
- Они идут в одном и том же порядке по мере роста суммы.
- Уровень тревоги — это и есть ваш денежный термостат.
- На этой отметке подсознание начинает избавляться от денег вашими руками.
- Запишите свою цифру: пока она не изменится, доход выше неё не поднимется.

Деньги, которые лежат, — это не деньги

Деньги, которые просто лежат, никогда не защищены так, как кажется.

Вспомните 1991–1992 годы.

Миллионы людей несли деньги в сберкассы. Копили годами, отказывая себе, откладывая копейку к копейке на квартиру, на машину, на старость.

Потом за считанные месяцы инфляция и распад страны обнулили все эти накопления.

Люди, которые всю жизнь откладывали, остались ни с чем. Не потому что были глупыми. Потому что верили в систему, которая рухнула в одночасье.

Деньги, которые просто лежат и не работают, никогда не защищены так, как кажется.

Казалось бы, урок усвоен. На деле произошло обратное — из этой истории целое поколение вынесло не тот вывод.

Вывод, который следовало сделать: деньги должны работать, а не лежать.

Вывод, который сделали: деньгам вообще нельзя доверять, всё могут отобрать, поэтому нужно хватать что успел и держать при себе. Смотрите, что из этого выросло в бизнесе.

Человек зарабатывает и не вкладывает обратно. Прибыль лежит. Реклама не запускается — «а вдруг не отобьётся». Оборудование не покупается — «пока и так работает». Сотрудник не нанимается — «дорого». Обучение не оплачивается — «найду бесплатно».

Он охраняет накопленное вместо того, чтобы использовать его для роста. И искренне считает это осторожностью.

По факту происходит то же самое, что в девяносто первом, просто медленно.

Деньги, которые не работают, обесцениваются — инфляцией, упущенным временем, ушедшими к конкурен-

там клиентами. Просто вы этого не замечаете, потому что процесс растянут на годы, а не сжат в несколько месяцев.

Разница только в скорости. Результат тот же.

Есть и обратная сторона той же установки — попытка придержать деньги внутри.

Человек не платит поставщику вовремя, хотя деньги есть. Задерживает зарплату на пару дней. Тянет с оплатой подрядчику.

Ему кажется, что пока деньги у него, он в безопасности. А на выходе он получает поставщиков, которые ставят его в конец очереди, и людей, которые тихо ищут другую работу. Он выиграл несколько дней и проиграл отношения, которые стоят гораздо больше.

Деньги устроены как кровь. Пока они двигаются, система живёт. Как только останавливаются — начинается омертвление, независимо от того, сколько их накоплено.

Здесь нужна честная оговорка, иначе получится глупость.

Резерв нужен. Финансовая подушка — не то же самое, что мёртвые накопления. Разница в назначении: подушка существует, чтобы вы могли рисковать и держать удар, а мёртвые деньги существуют, чтобы вы могли не рисковать.

Одна и та же сумма может быть и тем и другим — вопрос в том, что она вам позволяет: действовать спокойнее или не действовать вообще.

Проверьте себя.

Какая часть вашей прибыли за последний год вернулась обратно в дело? Не в личное потребление и не в накопления — именно в рост: в рекламу, в людей, в оборудование, в знания.

Если ответ «почти ничего» — вы не строите бизнес. Вы его охраняете.

Подведём итог:

- В 1991–1992 годах многолетние накопления обнулились за считанные месяцы.
- Поколение вынесло из этого вывод «всё отберут», а не «деньги должны работать».
- Отказ вкладывать в рекламу, людей и знания — то же обнуление, только растянутое на годы.
- Придерживание платежей выигрывает дни и проигрывает отношения.
- Подушка и мёртвые деньги — разные вещи: первая позволяет рисковать, вторая позволяет не рисковать.
- Если прибыль не возвращается в дело, вы не строите бизнес, а охраняете его.

Подсознание знает, как вы это получили

Внутри всегда стоит отметка: заплачено или взято.

Есть вещь, о которой почти не говорят, потому что она неудобная.

Подсознание считает, честно вы получили знания или украли их.

Если вы пользуетесь пиратскими курсами, скачанными фильмами, чужими наработками без оплаты — где-то внутри сидит установка: я не имею права этим пользоваться, я не заплатил за это честно.

Работает это и в обратную сторону, и вот здесь становится по-настоящему дорого.

Специалист, который сам учился по ворованным материалам, подсознательно не верит в собственную экспертность. Он не может стоять перед клиентом с полным ощущением права — потому что внутри знает, откуда это взял.

Клиенты такое чувствуют. Не понимая почему, но чувствуют.

Голос чуть менее уверенный. Цена названа чуть менее твёрдо. При первом возражении человек сразу отступает. Он как будто заранее готов к тому, что его сейчас разоблачат. Дальше складывается любопытная картина. Человек экономит несколько сотен долларов на обучении — и годами недозарабатывает в разы больше, потому что не может продавать с позиции эксперта.

Отдельно стоит сказать про привычку искать бесплатное.

Она тоже родом оттуда же: платить за информацию непривычно, знания должны доставаться даром, как в школе. Школа приучила, что за обучение платит кто-то другой, а ваше дело — прийти и получить.

И человек тратит месяцы, собирая по кускам бесплатные видео вместо того, чтобы один раз заплатить и получить систему.

Посчитайте эту сделку честно.

Курс стоит, условно, тысячу. Бесплатный сбор той же информации занимает три месяца и даёт кашу без структуры. Три месяца вашей жизни — сколько это стоит? Если вы зарабатываете хоть что-то, ответ будет заметно больше тысячи.

Время, потраченное на поиск бесплатного, почти всегда дороже цены платного. Просто время не выставляет счёт, поэтому его и не считают.

Есть ещё одна сторона, которую замечают редко.

Когда вы платите за обучение, меняется ваше собственное отношение к нему. Бесплатный курс можно бросить на третьем уроке без всяких последствий. За оплаченный вы досидите до конца и внедрите хотя бы часть — потому что деньги уже отданы.

То есть вы платите не только за информацию. Вы платите за то, чтобы дойти до конца.

Проверьте себя честно.

Сколько программ, курсов и книг на вашем компьютере получены не за деньги? Сколько инструментов, которыми вы пользуетесь в работе, взломаны?

И следом второй вопрос: насколько уверенно вы называете свою цену?

Между этими двумя ответами связь прямее, чем кажется.

Подведём итог:

- Подсознание фиксирует, честно ли получено то, чем вы пользуетесь.
- Учившийся по ворованным материалам не верит в собственную экспертность и заранее ждёт разоблачения.
- Клиенты считают эту неуверенность, не понимая её причины.
- Школа приучила, что за обучение платит кто-то другой.
- Время, потраченное на поиск бесплатного, стоит дороже платного варианта — просто оно не выставляет счёт.
- За платный курс вы платите ещё и за то, что дойдёте до конца.

Стыд брать дорого

Вы не назначаете цену. Вы озвучиваете ту, которую вам разрешило подсознание.

Спросите у среднего предпринимателя, почему у него такая цена, и услышите что-то про конкурентов. «У всех примерно так», «дороже не берут», «рынок такой».

На самом деле цена берётся не оттуда.

Она берётся из суммы, которую вам не стыдно произвести вслух.

Советская конструкция здесь работает безотказно. Зарплата у всех была примерно одинаковой, а желание получать больше выглядело как жадность или наглость. Хороший человек не тянет одеяло на себя. Скромность украшает. Не высовывайся.

Теперь смотрите, как это выглядит у вас.

Вы называете цену и тут же начинаете её оправдывать. Добавляете «но мы можем обсудить». Даёте скидку, о которой не просили. Делаете дополнительную работу бесплатно, потому что неудобно брать за такую мелочь. Не поднимаете цену три года, хотя аренда, налоги и ваши навыки за это время выросли.

И самое показательное — вы напрягаетесь перед тем, как назвать сумму. Внутри что-то сжимается за секунду до того, как вы её произносите. Это не про рынок. Рынок про такое ничего не знает.

Есть один момент, который стоит понять как следует.

Низкая цена не делает вас более порядочным. Она делает вас менее ценным в глазах клиента.

Люди почти не умеют оценивать качество услуги заранее — особенно в том, в чём не разбираются. Поэтому они оценивают по косвенным признакам, и цена в этом списке первая. Слишком дёшево читается как «наверное, что-то не так».

Тот же специалист с ценой вдвое выше получает более спокойных клиентов, которые меньше торгуются и больше слушают. Не потому что деньги волшебные, а потому что цена задаёт рамку отношений.

Посчитайте, что вы теряете, кроме денег.

Дешёвая цена означает, что вам нужно больше клиентов для того же дохода. Больше клиентов — больше переписки, больше встреч, больше правок и больше усталости. На каждого остаётся меньше времени, значит, результат хуже. Хуже результат — меньше рекомендаций.

Круг замыкается, и человек делает вывод: работать тяжело, а денег мало. Хотя проблема была ровно в одной цифре в начале цепочки. Отдельно про то, как обычно поднимают цену, и почему это не срабатывает.

Человек поднимает её на десять процентов, чтобы «не спугнуть». Ничего не меняется: те же клиенты, та же нагрузка, разница незаметна.

Тогда он делает вывод, что подъём цены не работает, и возвращается обратно. Хотя на самом деле он просто не поднимал цену — он её подвинул.

Реальный подъём чувствуется. Часть клиентов уходит — и это не сбой, а часть механизма. Уходят обычно самые тяжёлые.

Проверьте себя.

Когда вы последний раз поднимали цену? Назовите месяц и год.

Если прошло больше года — вы не держите цену. Вы просто боитесь её тронуть.

И второй вопрос, поточнее. Назовите сумму, которую вам было бы физически неприятно произнести вслух клиенту.

Вот там и стоит ваш реальный потолок дохода. Не там, где рынок.

Подведём итог:

- Цена определяется не рынком, а суммой, которую вам не стыдно произнести.
- Советская уравниловка сделала желание получать больше признаком жадности.
- Симптомы: оправдания после цены, скидки без просьбы, бесплатные «мелочи».
- Низкая цена не делает вас порядочнее — она делает вас менее ценным.
- Дешёвая цена запускает круг: больше клиентов, хуже результаты, меньше рекомендаций.
- Подъём на десять процентов — это не подъём, а сдвиг; настоящий подъём отсеивает самых тяжёлых.

Деньги любят счёт

Можно годами работать в минус и искренне считать, что дела идут неплохо.

В советской системе человеку не нужно было считать. Зарплата была фиксированной, цены стабильными, выбор небольшим. Считать было нечего.

Привычка не сформировалась. И в бизнес люди приходят с ней же — точнее, с её отсутствием.

Выглядит это так.

Человек знает, сколько денег пришло на счёт. Знает примерно, сколько ушло. И на этом всё.

Он не знает, сколько зарабатывает на конкретной услуге после вычета всех расходов. Не знает, какой клиент приносит прибыль, а какой отнимает время и деньги. Не знает, окупается ли реклама. Не знает, сколько стоит его собственный час.

При этом он уверен, что «в целом нормально».

Проблема в том, что бизнес умирает не сразу и не громко. Он проседает по мелочам.

Подорожала закупка — не заметили. Курс подрос — не пересчитали цены. Клиентов стало меньше на пару человек в месяц — списали на сезон. Один сотрудник работает впосиловы — вроде терпимо. Реклама даёт меньше заявок — но её же нельзя выключить.

Каждое из этих событий по отдельности мелочь. Вместе они за год превращаются в убыток.

И человек его не видит, потому что ни разу не посмотрел на цифры за период целиком. Он смотрит на остаток на карте. Остаток есть — значит, всё в порядке.

Отдельно про самый частый самообман.

Оборот — это не прибыль.

Человек называет свой оборот, гордится цифрой и не понимает, почему при таком обороте у него нет денег. Потому что после всех расходов у него остаётся столько же, сколько он получал бы на найме — только теперь ещё и с ответственностью за всех.

Есть и второй самообман, менее заметный: не считать собственное время.

Если вы работаете сами и не закладываете свою работу в расходы, у вас любой проект выглядит прибыльным. Стоит посчитать свои часы по нормальной ставке — и часть проектов окажется убыточной.

Люди годами держатся за такие проекты, потому что «деньги же приходят». Приходят. Просто это не прибыль, а зарплата, которую вы себе не начислили. Теперь про то, как это лечится, потому что здесь всё проще, чем кажется.

Не нужна сложная система и не нужен финансист. Нужно раз в месяц садиться и записывать три цифры: сколько пришло, сколько ушло, сколько осталось. И раз в квартал смотреть на них подряд.

Полчаса в месяц. Люди не делают этого не из-за нехватки времени, а потому что боятся увидеть.

Проверьте прямо сейчас, не откладывая.

Назовите навскидку, сколько чистыми вы заработали на последнем проданном продукте или оказанной услуге. Не сколько заплатил клиент — сколько осталось у вас после всех расходов, включая ваше время.

Если ответа нет — вы не управляете бизнесом. Вы в нём присутствуете.

Подведём итог:

- Советскому человеку не нужно было считать деньги, и привычка не сформировалась.
- Знать приход и расход — не то же самое, что знать прибыль.
- Бизнес умирает не громко, а по мелочам, растянутым на год.
- Оборот не равен прибыли, и путаница между ними стоит людям лет жизни.
- Не заложив своё время в расходы, вы считаете зарплату прибылью.
- Учёт занимает полчаса в месяц; его не ведут не из-за времени, а из-за страха увидеть.

Время — это не деньги

В сутках двадцать четыре часа. Это единственное ограничение, которое нельзя обойти усердием.

Формула «время — деньги» звучит как мудрость, а работает как ловушка.

Если вы меняете час своей жизни на деньги напрямую, у вас есть жёсткий потолок. Он не в вашей квалификации и не в рынке. Он в количестве часов.

Есть разница между тем, чтобы менять час на деньги, и тем, чтобы один раз вложить время в продукт, который потом продолжает приносить доход без привязки к часам.

Можно всю жизнь работать по формуле «час равен деньгам» и упереться в этот потолок — суток всё равно двадцать четыре. А можно один раз потратить недели на то, что будет продаваться и приносить доход снова и снова, даже когда вы физически в этот момент не работаете.

Дальше начинается интересное.

Большинство людей это понимают. И всё равно продолжают продавать часы.

Причина не в лени и не в незнании. Причина в том, что почасовая работа даёт мгновенную обратную связь: отработал — получил. Это привычная схема с детства, она успокаивает. А создание продукта — это недели работы без единой копейки на выходе. Для человека, привыкшего к зарплате, такое ощущается как трата времени впустую. Подсознание сопротивляется: ты работаешь и ничего не получаешь, прекрати.

Поэтому человек возвращается к часам. Там понятно.

Обратите внимание на дополнительную ловушку.

Когда почасовик становится опытнее, у него растёт спрос. Он поднимает цену, но одновременно берёт больше заказов — и оказывается ещё сильнее занят. Рост дохода оплачивается ростом занятости, то есть тем же ресурсом, который и так на исходе.

В какой-то момент он упирается в стену не по деньгам, а по усталости. И начинает воспринимать собственный успех как проблему.

Отдельно про то, как это выглядит на практике у большинства.

Мастер, который берёт больше клиентов вместо того, чтобы поднять цену. Специалист, который проводит десять консультаций вместо того, чтобы один раз записать курс. Владелец, который сам делает всю работу, потому что так дешевле.

Все они работают всё больше и упираются всё сильнее.

Здесь нужна честная оговорка. Продукт не отменяет работу — он её переносит. Сначала вы вкладываете время без отдачи, потом получаете отдачу без вложения времени. И первый этап действительно неприятный, его никто не отменял.

Но он конечный. А почасовая работа не конечна никогда.

Проверьте себя.

Если завтра вы на месяц выпадете из работы — заболите, уедете, просто устанете, — сколько денег придёт за этот месяц?

Если ответ «ноль» — у вас нет бизнеса. У вас работа, на которой вы сами себе начальник и сами себе отдел кадров.

Подведём итог:

- Продажа часов даёт жёсткий потолок, не связанный с вашей квалификацией.
- Один раз вложенное время может приносить доход многократно.
- Почасовая работа притягивает тем, что даёт мгновенную обратную связь.
- Рост дохода у почасовика оплачивается ростом занятости — и упирается в усталость.
- Продукт не отменяет работу, а переносит её: сначала вложение без отдачи, потом отдача без вложения.
- Если при вашем месячном отсутствии доход равен нулю, у вас не бизнес, а работа.

Инвестиция или трата

Одна и та же покупка для одного человека вложение, а для другого — потеря. Разница только в голове.

Знаете, чем на самом деле отличается богатый человек от бедного?

Не цифрами на счёте и не квадратными метрами. Главное отличие в том, как он думает о собственных деньгах в момент, когда их отдаёт.

Когда богатый человек покупает что-то дорогое, он думает, что вкладывает деньги в результат. Бедный в той же ситуации думает, что теряет деньги.

Покупка одна и та же. Мысль разная. И дальше вся жизнь строится вокруг этой мысли.

Смотрите, как это работает на практике.

Два человека покупают одинаковый ноутбук. Первый думает: это мой рабочий инструмент, он будет приносить мне деньги следующие три года, значит, я вложил. Второй думает: я отдал крупную сумму, теперь до зарплаты нужно экономить.

Первый спокойно работает. Второй три месяца жалеет о покупке и на всякий случай не покупает ничего больше — включая то, что реально нужно для дела. То же самое с обучением, с рекламой, с наймом, с хорошим специалистом вместо дешёвого.

Разница не в сумме. Разница в вопросе, который человек задаёт себе перед оплатой.

Бедный спрашивает: сколько это стоит и есть ли у меня столько?

Богатый спрашивает: что это мне принесёт и когда окупится?

Второй вопрос сложнее, потому что требует считать. Первый проще, поэтому его и задают.

Есть здесь одна вещь, которую стоит проговорить отдельно, иначе получится, что я призываю тратить.

Не всякая покупка — инвестиция. Дорогая машина в кредит, которая не нужна для работы, — это трата, как её ни называй. Курс, который вы не пройдёте, — тоже трата. Оправдывать любое желание словом «инвестиция» — второй способ обмануть себя, ничуть не лучше первого.

Разница простая и проверяемая: инвестиция возвращается. Не обязательно деньгами — временем, здоро-

вьем, знаниями, которые вы применили. Но возвращается, и вы можете сказать, чем именно.

Если ответить на вопрос «что мне это вернуло» нечем — это была трата. И это нормально, тратить тоже нужно. Просто не путайте одно с другим. Теперь про то, чего почти ни у кого нет, — про мостик. Между «получил деньги» и «потратил деньги» у большинства нет ничего. Деньги пришли — деньги ушли. Никакого промежуточного этапа, на котором человек решает, куда их направить.

Именно поэтому неподготовленный человек, получивший крупную сумму, почти всегда остаётся ни с чем.

Классический пример — крупный выигрыш в лотерею. Человек получает деньги, которых у него никогда не было, и через несколько лет возвращается примерно туда же, откуда начинал. Иногда ниже, потому что успевает влезть в долги под будущее, которого не будет.

Деньги были. Мостика не было. Направить их оказалось некуда, кроме как на то, что хотелось прямо сейчас.

Причём заметьте: такой человек не глупый и не безвольный. Просто у него никогда не было навыка обращаться с суммой такого размера — а навык этот ниоткуда сам не берётся.

Именно поэтому люди, которые постепенно наращивают доход, удерживают его гораздо лучше тех, кому он свалился разом. Они успевают построить мостик по дороге.

Проверьте себя. Возьмите три последние крупные покупки за этот год.

По каждой ответьте: что это мне вернуло? Если вернуло — чем именно и когда.

Если по всем трём ответить нечем, дело не в доходе. Мостика нет.

Подведём итог:

- Богатый думает, что вкладывает; бедный — что теряет. Покупка при этом одинаковая.
- Бедный спрашивает «сколько стоит», богатый — «что мне это вернёт и когда».
- Не всякая покупка инвестиция: называть тратой то, что не возвращается, — обязательное условие честности с собой.
- Инвестиция всегда возвращается чем-то, что вы можете назвать.
- Между «получил» и «потратил» у большинства нет промежуточного этапа — мостика.
- Победители лотерей теряют деньги не по глупости: навык обращаться с такой суммой ниоткуда не берётся.

Упражнение «Зачем мне деньги?»

Если причин находится мало — значит, вам хватает того, что есть.

Ещё одно упражнение, и оно неприятнее первого.

Возьмите бумагу. На каждый из четырёх вопросов нужно написать минимум двадцать причин. Можно больше. Меньше — нельзя, потому что первые пять ответов у всех одинаковые и ничего не показывают. Настоящее начинается после десятого.

1. Для чего вам нужны деньги в том количестве, в котором они у вас есть сейчас?

2. Зачем вам больше денег, чем есть? Для чего вам лишние деньги?

3. Почему вы не хотите иметь деньги?

4. Почему вы хотели бы иметь меньше денег, чем сейчас?

Третий и четвёртый вопросы обычно вызывают возмущение: как это «не хочу денег», конечно хочу.

Пишите. Именно там лежит самое ценное.

Там появятся ответы вроде: придётся отвечать за большие суммы; начнут просить в долг; надо будет платить налоги и разбираться с бумагами; родственники изменят отношение; придётся соответствовать; станет страшно потерять. Вот это и есть настоящие причины, по которым ваш доход стоит на месте. Не рынок и не кризис.

Теперь про то, как читать результат.

Чем больше причин вы нашли на второй вопрос, тем сильнее реальная потребность в росте. Потребность создаёт движение — подсознание начинает искать, где взять.

А если на второй вопрос вариантов набралось мало и вы выдавливали их из себя — значит, вам достаточно того, что есть. И тогда вопрос закрыт: сколько бы вы ни говорили, что хотите больше, внутри у вас всё уже устраивает.

Пройдитесь по своему списку ещё раз и проверьте каждое желание.

Это ваше желание или чужое? Оно вам действительно нужно или его положено хотеть? Если бы никто об этом не узнал — вы бы всё равно это хотели?

Половина списка обычно отваливается на этом вопросе.

И последнее, короткое упражнение к этой же теме.

Напишите, сколько лет вы сможете прожить, не работая, на одни свои накопления.

Посмотрите на этот срок. Если он короткий, ответьте себе честно: если вы продолжите работать так же, только больше и лучше, — что-то принципиально изменится? Почти всегда ответ отрицательный. Работать больше не помогает. Нужно делать по-другому.

Подведём итог:

- По двадцать причин на каждый из четырёх вопросов; первые пять ответов ничего не показывают.

- Вопросы «почему я не хочу денег» и «почему хочу меньше» — самые ценные.
- Там находятся настоящие причины, по которым доход стоит на месте.
- Мало причин хотеть больше — значит, вам достаточно того, что есть.
- Если на накопления вы проживёте недолго, то работать больше и лучше проблему не решит.

Деньги — это главное в жизни

Прочитайте заголовок ещё раз и отметьте, что вы почувствовали.

Заголовок кричащий и многим не понравится. Так и задумано.

Что вы почувствовали, когда прочитали фразу «деньги — это главное в жизни»?

Отметьте это ощущение. Не проскакивайте — вернитесь и назовите его словом. Раздражение? Согласие? Стыд? Желание поспорить?

Если реакция спокойная или положительная — у вас здоровое отношение к деньгам, и эта глава вам не особо нужна.

Если внутри поднялось возражение — вот с ним и будем разбираться, потому что оно вам дорого обходится.

Разберём, откуда берётся возражение.

Человека, который вырос среди установок «не в деньгах счастье», «богатые несчастны», «деньги портят», фраза о главенстве денег задевает автоматически. Она

конфликтует с его образом себя как хорошего, небедного духом человека.

И вот здесь стоит быть точным, потому что подмена происходит именно тут. Деньги — не цель и не смысл жизни. Люди с высоким доходом обычно первыми и говорят, что счастья деньги не приносят.

Деньги дают возможности. Возможности не бывают плохими или хорошими — это инструмент в руках владельца.

Теперь посмотрите, что этот инструмент решает на практике.

Ребёнку нужно нормальное образование — это деньги. Родителям нужно лечение — это деньги. Семье нужно увидеть мир — это деньги. Вам нужно время, чтобы заниматься делом, а не выживанием, — это тоже деньги.

Отказ от инструмента не делает вас благородным. Он делает вас человеком, который не может помочь ни себе, ни близким.

Проверьте себя простым способом.

Представьте своё будущее в том виде, в каком оно получится, если ничего не менять. Не худший вариант, а честный: тот же доход, те же возможности, только вам на двадцать лет больше.

Вы можете помочь родителям, если понадобится? Можете дать детям то, что хотели бы дать? Что вы передадите им дальше — возможности или ту же формулу «не в деньгах счастье»?

Если картинка не нравится, значит, вопрос не в философии.

И последнее, короткое, чтобы закрыть тему.

Вспомните детское ощущение волшебства — когда что-то происходит просто потому, что кто-то так решил. Деньги — это оно и есть. Обычный, вполне земной инструмент, который превращает решение в результат.

Назовите три своих самых крупных желания. Умножьте каждое на десять. И посчитайте, сколько стоит их выполнить.

Сумма получится конечной. Почти всегда — гораздо меньшей, чем казалось.

Подведём итог:

- Реакция на фразу «деньги — это главное» показывает ваше настоящее отношение к ним.
- Возражение обычно защищает образ хорошего человека, а не какую-то истину.
- Деньги не цель и не смысл, а инструмент, дающий возможности.
- Отказ от инструмента не делает благороднее — он лишает возможности помочь себе и близким.
- Посчитайте стоимость трёх своих главных желаний: сумма окажется конечной.

Мечтайте больше

О чём бы вы ни мечтали, всегда мечтайте больше.

Есть такой знаменитый коуч — Дэн Пенья. Несмотря на то что на своих тренингах он часто резок с людьми, в целом он говорит правильные вещи.

Одна из его фраз звучит так: о чём бы вы ни мечтали, всегда мечтайте больше.

Простая мысль, и она упирается ровно в то, о чём была вся эта часть.

Ваш масштаб мышления — не про амбиции и не про характер. Он про ту самую отметку внутри, за которую подсознание не пускает.

Попробуйте сделать одно упражнение прямо сейчас, не откладывая.

Ответьте себе: что нужно сделать, чтобы заработать миллион долларов за год?

Кстати, о самой сумме. Миллион долларов — это сто пачек по сто долларов. Помещается в небольшой чемодан. Не гора, не комната денег — чемодан.

Проследите за первой реакцией на вопрос. Обычно она одна из трёх. Первая: «это невозможно». Вторая: «это не для меня». Третья, самая частая: мозг вообще отказывается работать над вопросом и уходит в сторону — вспоминает про дела, про то, что пора обедать, про что угодно.

Ни один из этих ответов не имеет отношения к реальности. Люди зарабатывают такие деньги каждый день, в

том числе люди слабее вас по способностям, образованию и стартовым условиям.

Ваш мозг не сказал «невозможно», потому что посчитал. Он сказал это, потому что не хочет считать.

Разберём, почему он не хочет.

Если посчитать и выяснится, что это возможно, дальше придётся либо делать, либо честно признать, что вы не хотите. Оба варианта неудобны. Гораздо спокойнее объявить задачу невыполнимой и не открывать её вообще.

Именно поэтому люди годами обсуждают, что «миллион честно не заработать», но никогда не садятся с калькулятором.

Теперь возьмите тот же вопрос и задайте его иначе: не «могу ли я», а «что должно быть правдой, чтобы это стало возможным».

Сколько клиентов? По какой цене? Что нужно продавать, чтобы такая математика сошлась? Кто уже делает это в вашей нише и как у него устроено?

Как только вопрос поставлен так, мозг начинает работать. Он больше не защищается — он считает.

И почти всегда выясняется одно и то же: цифры получаются не фантастические. Не «в сто раз больше клиентов», а «в три раза дороже и в два раза больше» — или другой похожий набор.

Задача перестаёт быть невозможной. Она становится сложной. Это принципиально другой разговор.

В этом и вся разница между человеком, который растёт, и человеком, который стоит на месте. Не в способностях. В том, какие вопросы он себе разрешает задавать.

Подведём итог:

- Масштаб мышления упирается во внутреннюю отметку, а не в способности.
- На вопрос о крупных деньгах мозг отвечает «невозможно» вместо того, чтобы считать.
- Он не хочет считать, потому что после расчёта придётся либо делать, либо признать, что не хотите.
- Замена вопроса «могу ли я» на «что должно быть правдой» включает мышление вместо защиты.
- После расчёта цифры почти всегда оказываются не фантастическими, а просто сложными.
- Разница между растущим и стоящим — в том, какие вопросы человек себе разрешает.

Часть 3

Мысли богатых о бедных

Две головы в одной голове

Решение принимает не тот, кто умнее. Решение принимает тот, кто успел первым.

Внутри вас работают две системы, и они постоянно спорят.

Одна древняя. Она отвечает за выживание и работает мгновенно. Её задача простая: не умереть. Всё новое для неё угроза, всё привычное — безопасность.

Вторая — та, которой вы думаете. Она умеет считать, планировать, взвешивать последствия. Но она медленная и включается позже.

Проблема в том, что первая всегда успевает раньше.

Смотрите, как это выглядит в бизнесе.

Вам предлагают крупный проект — больше всего, что вы делали раньше. Первая реакция: страх, «не потяну». Она пришла за долей секунды, ещё до всякого анализа. И пока подключится вторая система, которая посчитает и скажет «вообще-то потянешь», вы уже успели придумать три причины отказаться.

Причём эти три причины будут выглядеть разумно. В этом и вся хитрость: медленная система не отменяет решение быстрой, она его обосновывает. Сначала организм отказался, потом голова придумала почему. Или наоборот. Вам предлагают быстрые лёгкие деньги — и вы хватаетесь, не проверив. Здесь тоже сработала первая: увидела добычу, выдала команду. Считать будете потом, когда деньги уже ушли.

Отсюда одно важное правило.

Первая реакция — это не ваше мнение. Это автоматика.

Она не про вас лично, она про безопасность. Она одинаково срабатывает у гения и у дурака, у миллионера и у человека без копейки.

Разница между людьми не в том, есть у них эта реакция или нет. Разница в том, что они делают дальше.

Один человек принимает первую реакцию за правду и живёт по ней. Второй знает, что она автоматическая, даёт себе паузу и дожидается, пока включится расчёт.

Есть простой способ отличить одно от другого.

Автоматическая реакция всегда мгновенная и всегда категоричная: невозможно, не потяну, точно кинут, надо брать сейчас. Она не содержит цифр и деталей.

Расчёт появляется через несколько минут или на следующий день. Он звучит скучнее и всегда с оговорками: при таких условиях получится, при таких нет.

Если ваше решение звучит как лозунг — это ещё не решение. Отсюда практическое следствие, которое стоит запомнить. Любое крупное решение — денежное, партнёрское, любое с последствиями — нельзя принимать в момент первой реакции. Ни в страхе, ни в восторге. И то и другое одинаково слепо.

Правило простое: сутки. Всё, что действительно важно, переживёт одну ночь. А если предложение не переживает одной ночи и требует ответа немедленно — это само по себе повод отказаться.

Проверьте на своей истории.

Вспомните три решения, о которых жалеете больше всего. И честно ответьте: вы принимали их спокойно, посчитав, или на эмоции — в панике, в обиде, в восторге?

Почти всегда там будет эмоция.

Подведём итог:

- Внутри работают две системы: быстрая, отвечающая за выживание, и медленная, отвечающая за расчёт.
- Быстрая всегда успевает первой и объявляет всё новое угрозой.
- Медленная система не отменяет решение быстрой, а придумывает для него разумное обоснование.
- Автоматическая реакция мгновенна и категорична; расчёт скучен и полон оговорок.
- Крупные решения нельзя принимать ни в страхе, ни в восторге — правило суток.
- Предложение, которое не переживает одной ночи, само по себе повод отказаться.
- (Это упрощённая модель, а не точное описание работы мозга. Она удобна тем, что объясняет, почему вы реагируете раньше, чем успеваете подумать.)

Богатые — жулики?

Установка, которая надёжнее любого конкурента защищает вас от больших денег.

Проведём быстрый тест.

Вы видите человека, который зарабатывает в десять раз больше вас. Какая мысль появляется первой?

«Молодец, интересно, как он это сделал» — или «ну понятно, где-то мутит»?

Ответьте себе честно, потому что от этого ответа зависит очень многое.

Установка «большие деньги честно не заработать» вбита глубоко и не случайно.

В советской системе крупный частный доход был не просто подозрительным — он был уголовно наказуемым. Спекуляция, нетрудовые доходы. Человек с деньгами по определению был преступником, потому что законных способов заработать много просто не существовало.

Это важный момент: установка не была ложью. В тех условиях она была точным описанием реальности.

Прошло больше тридцати лет. Законы поменялись, способы появились. Установка осталась — потому что её никто не отменял, её просто передали дальше. Теперь смотрите, что она делает с вами.

Если богатые — жулики, а вы хороший человек, то разбогатеть вы не можете. Одно исключает другое.

Подсознание не умеет держать два противоречащих убеждения. Оно выбирает то, что важнее. А важнее для

человека всегда оставаться хорошим в собственных глазах — это базовая потребность, сильнее денег.

Значит, оно будет мешать вам разбогатеть. Тихо, вашими же руками.

Вы не поднимете цену. Не станете продавать активнее. Найдёте причину отказаться от крупного клиента. Провалите переговоры, где на кону много.

Каждый раз это будет выглядеть как обстоятельства или как ваша порядочность. Ни разу — как саботаж, хотя это он и есть.

Есть здесь и вторая сторона, менее заметная.

Пока вы считаете богатых жуликами, вы не можете у них учиться. Человек не берёт советов у того, кого презирует.

Вы отрезаны от опыта именно тех людей, которые прошли путь, куда вы хотите попасть. И остаётесь с советами от тех, кто никуда не дошёл, — зато они вам симпатичны.

И третья сторона, о которой стоит сказать отдельно. Установка удобна. Пока богатство объясняется воровством и связями, ваше положение объясняется вашей честностью. Не отсутствием действий, не страхом, не нерешёнными вопросами — а порядочностью.

Это очень комфортная конструкция. Она позволяет ничего не менять и при этом хорошо о себе думать.

Здесь нужна честная оговорка, иначе получится перегиб.

Нечестные богатые люди существуют. Никто не утверждает, что все состояния нажиты безупречно. Речь не о том, чтобы объявить всех богатых святыми.

Речь о другом: если вы считаете, что честным путём это невозможно в принципе, вы закрыли себе дорогу заранее. Не потому что это правда, а потому что вы в это верите.

Проверьте себя ещё раз.

Когда при вас говорят о человеке, который резко поднялся, — какая версия появляется в голове первой? Что он много работал или что ему повезло, помогли, подвернулось?

Первая версия показывает, что вы допускаете такой путь для себя. Вторая — что нет.

Подведём итог:

- В советской системе крупный частный доход был уголовно наказуем — установка была точным описанием тех условий.
- Условия изменились, установку никто не отменял, её просто передали дальше.
- «Богатые — жулики» плюс «я хороший человек» вместе означают «мне нельзя разбогатеть».
- Подсознание защищает образ хорошего человека и саботирует рост вашими же руками.
- Установка удобна: она объясняет ваше положение порядочностью, а не бездействием.
- Первая мысль о чужом успехе показывает, допускаете ли вы такой путь для себя.

Умный — значит бедный

Вам выдали бумагу о том, что вы уже всё знаете. И на этом рост закончился.

Школа не просто учит — она в конце выдаёт бумажку.

Аттестат по сути официальный документ, который говорит: всё, ты прошёл программу, теперь ты знаешь достаточно. Потом институт — та же схема: дали ровно тот объём знаний, который был нужен им, и снова бумажка, диплом, «он всё знает».

С детства вас приучили: главные знания дают в школе, в институте, в колледже.

Вы всё сделали, как сказали, — и параллельно у вас в голове зашилась программа: всё, что нужно для жизни, я уже получил, дальше можно спокойно жить.

Диплом стал не стартовой точкой, а потолком. Негласным «выше этого тебе уже не положено, ты и так всё знаешь».

А дальше выпуск. Вы выходите во взрослую жизнь с этой установкой и сразу утыкаетесь в проблемы, которые эта программа вообще не покрывала: деньги, отношения, как вести бизнес.

В бизнесе это работает как прямой тормоз.

Логика простая: не можете решить проблему — ищите способ её решить. Но программа «ты уже всё знаешь» работает против вас на подсознании. Вы даже не начинаете искать решение, потому что внутри сидит установка: мне для жизни хватит того, что уже есть.

Проблема требует поиска, а программа с детства запрещает искать. Вот и стоите на месте.

Уоррен Баффетт — один из богатейших людей планеты. Есть его широко цитируемая фраза: читайте по 500 страниц в день, знания работают как сложный процент.

Он почти всю жизнь проводит за чтением и не раз говорил, что знания накапливаются и однажды дают взрывной результат. У него нет диплома, который сказал бы «хватит учиться». Он учится десятилетиями после того, как формальное образование давно закончилось.

Разница между ним и большинством — не талант. Именно это.

Обратите внимание на слово «сложный процент», оно тут не для красоты.

Знания работают не так, что сегодня прочитал — завтра заработал. Первый год чтения даёт почти ничего. Второй тоже немного. А потом начинает работать накопление: вы видите связи, которых раньше не видели, и одно решение окупает годы чтения.

Люди бросают на первом году, потому что не видят отдачи. Это как выкопать яму, посадить дерево и через месяц выкопать обратно, потому что яблок нет.

И ещё одна деталь, которая делает картину полной.

Вас учили выбирать безопасный вариант. Стабильная работа лучше рискованного дела. Синица в руках. Хорошая специальность — это та, с которой не пропадёшь.

Отличник — это человек, который двадцать лет тренировался давать ожидаемый ответ. В бизнесе выигрыва-

ет противоположный навык: увидеть то, чего в методичке не было.

Поэтому лучшие ученики так часто оказываются самыми обычными взрослыми. Их натренировали на другую игру и наградили за успехи в ней.

А троечник, которого ругали за то, что он делает по-своему, в бизнесе иногда оказывается впереди — просто потому, что привычка делать по-своему у него не отбита.

Проверьте себя.

Сколько книг вы прочитали за последний год? Не постов, не видео — книг.

И следом: чему новому вы научились за последние двенадцать месяцев настолько, чтобы это изменило ваш доход?

Если оба ответа близки к нулю — программа работает.

Подведём итог:

- Аттестат и диплом воспринимаются как подтверждение, что учиться больше не нужно.
- Установка «я уже всё знаю» мешает искать решение, когда проблема появляется.
- Знания работают как сложный процент: первый год почти ничего не даёт, поэтому люди бросают.
- Баффетт учится десятилетиями после окончания формального образования — в этом разница, а не в таланте.
- Школа тренирует давать ожидаемый ответ; бизнес требует обратного навыка.

- Ноль новых знаний за год означает, что программа работает исправно.

Вечная подготовка

Вы готовились двенадцать лет. Вы хотя бы знаете, как посчитать коммуналку?

Школа приучила к простому порядку: сначала готовься, потом делай.

Одиннадцать лет школы, четыре-пять лет института — почти двадцать лет подготовки к жизни, в которой вы за это время ни разу не участвовали.

Кстати, вопрос на пробу. Вас двенадцать лет готовили ко взрослой жизни. Вам объяснили, как считать проценты по кредиту? Как платить налоги? Как составить договор? Как понять, выгодна сделка или нет? Как разговаривать с человеком, который вам должен?

Подготовка была. К жизни она отношения не имела.

Но привычка осталась, и вот к чему она приводит.

Человек не запускает продукт, потому что «ещё не готов». Не открывает бизнес, потому что «надо ещё подучиться». Не выходит с предложением, потому что «сначала нужно доделать сайт». Не проводит первую консультацию, потому что «пока мало опыта».

Проходит два года. Он выучился ещё лучше и по-прежнему не начал. Со стороны это выглядит как ответственный подход. Изнутри тоже ощущается как ответственный подход. По факту это форма страха, у которой очень приличная упаковка.

Здесь важно не перепутать.

Готовиться нужно. Врач без образования опасен, юрист без знания законов бесполезен. В разумных пределах подготовка — это необходимость, и никто не предлагает лезть в операционную с двухнедельным курсом.

Проблема в том, что у большинства она давно вышла за разумные пределы и стала образом жизни.

Подготовка бесконечна, потому что идеальной готовности не существует — всегда найдётся ещё одна книга, ещё один курс, ещё одна деталь. И это удобно: пока вы готовитесь, вы не можете провалиться. Вы вроде бы делом заняты, а рисковать не приходится.

Есть простой способ отличить подготовку от прятков.

У настоящей подготовки есть измеримый конец. «Я изучу вот это, сдам вот это, и в марте начинаю». Дата есть, критерий есть.

У прятков конца нет. Спросите такого человека, что именно должно произойти, чтобы он начал, — и получите общие слова: когда буду готов, когда почувствую, когда разберусь.

Отдельно про сайт, логотип и оформление. Огромное количество людей месяцами доводят до идеала то, что клиенту вообще неважно.

Логотип не приносит денег. Красивая презентация не приносит денег. Идеально оформленный профиль не приносит денег. Деньги приносит разговор с человеком, у которого есть проблема.

Но разговор страшный, а логотип безопасный. Поэтому выбирают логотип — и называют это подготовкой к запуску.

Есть и обратная сторона, о которой стоит знать.

Реальную готовность даёт только практика. Вы можете прочитать двадцать книг по переговорам и провалить первые переговоры. И это нормально: двадцать первая книга не поможет, поможет пятая встреча.

Поэтому единственный способ подготовиться по-настоящему — начать раньше, чем вы готовы, и доучиваться по ходу.

Проверьте себя.

Что вы прямо сейчас откладываете под предлогом «ещё не готов»?

Назовите одну вещь. А потом ответьте: что произойдёт худшего, если вы сделаете это на следующей неделе в том виде, в каком оно есть сейчас?

Обычно худшее — это что кому-то не понравится. За двадцать лет школы вас приучили считать это катастрофой.

Подведём итог:

- Двадцать лет подготовки к жизни не научили считать кредит, налоги и договоры.
- Привычка «сначала готовься» превращается в бесконечное откладывание с приличной упаковкой.
- Идеальной готовности не существует; пока вы готовитесь, провалиться невозможно.

- У настоящей подготовки есть дата и критерий; у прятка — только «когда почувствую».
- Логотип безопасен, а разговор с клиентом страшен — поэтому выбирают логотип.
- Настоящую готовность даёт только практика: начинать приходится раньше, чем вы готовы.

Вы не спасатель

Чужой пожар не обязан тушить тот, кто просто оказался рядом.

Возьмите за правило не тушить каждый пожар, который вам предлагают потушить.

Если что-то случилось, есть службы, которые обязаны разбираться: врачи, полиция, спасатели. Вы не обязаны быть спасателем для каждого, кто просит о помощи, — и особенно для каждого, кто просит о ней в интернете. Чаще всего за такими просьбами прячутся чужие манипуляции, а не реальная беда.

Здесь начинается тема, которая многих задевает, поэтому скажу прямо.

Существует целая порода людей, которые ничего не построили, но зато очень духовны. Денег нет, дела нет, зато есть позиция: деньги не главное, главное — помогать людям, отдавать, нести свет.

Отдавать при этом обычно приходится другим, потому что своего у такого человека нет.

Настоящая помощь стоит денег. Врач, который вас лечит, получает зарплату. Спасатель, который вытаски-

вает людей, получает зарплату. Благотворительный фонд работает на пожертвования тех, у кого есть что жертвовать.

Человек без ресурса не может помочь никому. Он может только красиво об этом говорить.

Более того — люди, которые действительно много помогают, обычно сначала построили что-то своё. Не наоборот.

Теперь как это выглядит в бизнесе.

Клиент, который не платит, но у него сложная ситуация, и вы входите в положение. Второй раз. Пятый. Знакомый, которому нужно «просто посоветовать» — и вы бесплатно консультируете час. Друг, которому вы сделали работу за спасибо, а он потом порекомендовал вас таким же, кто платить не собирается.

Обратите внимание на последнее: бесплатная работа приводит бесплатных клиентов. Люди рекомендуют вас в той рамке, в которой сами вас получили.

Вы стали бесплатной службой поддержки, и это не доброта. Это неумение сказать «нет», которому вас научили в детстве, — то самое «поделись, не жадничай».

Есть ещё один слой, менее очевидный.

Некоторым людям роль спасателя нужна для самоощущения. Пока вы кого-то спасаете, вы чувствуете себя нужным и важным. Это заменяет собственные достижения, которых нет. Занятость чужими проблемами — очень удобный способ не заниматься своими. И выглядит благородно, в отличие от обычного безделья.

Стоит сказать и то, чего из этого не следует.

Речь не о том, чтобы стать чёрствым и никому не помогать. Помогать — нормально и правильно.

Речь о том, что помощь должна быть вашим решением, а не чужим требованием. Разница между «я решил помочь этому человеку» и «мне неудобно было отказать» огромная, хотя действие снаружи одинаковое.

В первом случае вы распоряжаетесь своим ресурсом. Во втором им распоряжается любой, кто попросил.

Проверьте себя.

Сколько часов на прошлой неделе вы потратили на чужие дела, за которые вам не заплатили и которые не были вашей обязанностью?

Умножьте на стоимость вашего часа. Это цена вашей доброты за одну неделю.

Теперь умножьте на пятьдесят.

Подведём итог:

- Вы не обязаны тушить каждый пожар, который вам предлагают.
- Настоящая помощь требует ресурса; человек без ресурса может только говорить о помощи.
- Бесплатная работа приводит бесплатных клиентов — вас рекомендуют в той же рамке.
- Бесплатные консультации и «вхождение в положение» — не доброта, а неумение отказать.
- Роль спасателя заменяет собственные достижения и выглядит благороднее безделья.

- Помощь должна быть вашим решением, а не чужим требованием.

Право быть правым

Люди умирают за право быть правыми, а не за право быть эффективными.

Возьмите любого клиента, который годами топчется на месте в бизнесе. Вроде бы что-то делает, а прибыли нет.

Ему показывают, что конкретно нужно поменять. Он находит причины этого не делать — потому что для его текущего мышления это решение неправильное.

Дальше диалог всегда идёт по одному сценарию.

Поднимите цену. — У нас так не берут. Наймите человека. — Не потяну, да и людей нормальных нет. Запустите рекламу. — Пробовали, не работает. Смените нишу. — Я в этом двадцать лет.

На каждое предложение готовый ответ. Причём ответ разумный, логичный, обоснованный.

И вот здесь важное.

Человек не глупый. Он не ленивый. Он защищает свою картину мира, потому что она у него единственная.

Если признать, что цену поднять можно, то придётся признать, что все эти годы он держал её низкой зря. Если признать, что нанять человека реально, то придётся признать, что он сам себя загнал.

Каждое новое решение автоматически означает, что предыдущие годы были потрачены неправильно.

Чем дольше человек стоит на месте, тем дороже ему обходится признание. Через год признать ошибку легко. Через двадцать лет — почти невозможно, потому что вместе с ошибкой придётся признать двадцать лет.

Поэтому чем дольше человек в тупике, тем упорнее он его защищает. Это выглядит нелогично, а на самом деле логика железная.

Отсюда и получается: люди умирают за право быть правыми, а не за право быть эффективными.

Обратите внимание на один признак — он универсальный.

Когда человек защищает картину мира, он отвечает мгновенно. Ему не нужно думать над предложением, у него уже готов аргумент против.

Когда человек действительно рассматривает вариант, он делает паузу. Он не знает ответа сразу, потому что ответ требует расчёта.

Есть ещё одно проявление той же истории, более бытовое.

Спор. Человек, который защищает картину мира, спорит, чтобы победить. Ему важно, чтобы собеседник согласился, а не чтобы выяснилась истина. Заметьте за собой: когда вы в последний раз в споре сказали «слушай, а ведь ты прав»? Если давно — это не значит, что вы всегда правы.

Проверьте себя.

Вспомните последний раз, когда кто-то — консультант, партнёр, знакомый с результатами лучше ваших — предложил вам изменить что-то в вашем деле.

Вы взяли паузу и посчитали? Или ответили сразу, почему это у вас не работает?

Если сразу, то вы не оценивали предложение. Вы защищались.

Подведём итог:

- На каждое рабочее предложение у застрявшего человека уже готов разумный аргумент против.
- Дело не в глупости, а в защите собственной картины мира.
- Принять новое решение означает признать, что прошлые годы прошли впустую.
- Чем дольше человек в тупике, тем дороже признание и тем упорнее защита.
- Мгновенный ответ на предложение — признак защиты; настоящая оценка требует паузы.
- Если вы давно не говорили в споре «ты прав», это не значит, что вы всегда правы.

Сначала попробуйте, потом судите

Пока вы это не пробовали, у вас нет мнения. У вас есть предположение.

Пока вы сами что-то не попробовали, у вас нет права иметь об этом твёрдое мнение.

Легко осуждать музыку, бизнес-нишу или подход, который вы даже не пробовали на себе, — а потом удивляться, почему ваше мнение никого не убеждает.

Сходите, попробуйте, прочувствуйте — и только потом составляйте суждение.

В бизнесе это стоит конкретных денег.

Человек говорит, что реклама в соцсетях не работает. Спрашиваешь, сколько он потратил и на каких настройках, — оказывается, не запускал ни разу. Говорит, что в его нише дорого не берут. Спрашиваешь, пробовал ли называть цену выше, — не пробовал. Говорит, что холодные звонки не работают. Сам не звонил ни разу.

Всё это не мнения. Это предположения, которые человек называет мнениями, потому что так они звучат весомее.

И вот что важно: пока предположение не проверено, оно совершенно бесплатное. А как только вы его проверите, оно либо подтвердится, либо принесёт вам новый рабочий канал. Обычно оказывается второе — просто потому, что предположение чаще всего было основано на чужих словах или на одной неудачной попытке.

Отдельно про чужой опыт, потому что на него ссылаются чаще всего.

«У знакомого не получилось» — не аргумент.

Вы не знаете, что именно он делал, сколько раз, с каким бюджетом и как долго. Вы не знаете, был ли у него нормальный продукт и умел ли он вообще продавать. Вы знаете его версию, изложенную после провала, — а после провала человек рассказывает историю так, чтобы выглядеть в ней не виноватым.

Это худший из возможных источников информации, и именно на нём люди строят самые важные решения.

Есть и обратная ошибка, о которой стоит сказать.

Одна попытка — тоже не проверка. Запустил рекламу на три дня с бюджетом в двадцать долларов, не получил заявок и сделал вывод, что канал не работает.

Проверка — это когда вы дали методу честный шанс: достаточный срок, достаточный бюджет и хотя бы минимальное понимание, как он вообще устроен. Всё остальное — не проверка, а её имитация, зато с чувством, что вы попробовали. Есть ещё одна сторона у этой же привычки, и она про жизнь, а не про бизнес.

Человек с готовым мнением обо всём закрыт для нового. Он уже знает, что ему не нравится незнакомая кухня, чужая музыка, другой формат отдыха, непривычный подход к работе.

И живёт в очень маленьком мире, границы которого нарисовал сам, ни разу их не проверив.

Проверьте себя.

Назовите три вещи, о которых у вас есть чёткое отрицательное мнение и которые вы никогда не пробовали.

Найдёте быстро. У всех находится.

Подведём итог:

- Непроверенное предположение — это не мнение, хотя звучит так же уверенно.
- «Реклама не работает» обычно означает «я её не запускал».
- Проверка предположения либо закрывает вопрос, либо открывает новый канал.
- Чужой рассказ о провале — худший источник: после провала человек рассказывает себя невиноватым.
- Одна вялая попытка — не проверка, а её имитация с чувством выполненного долга.
- Человек с готовым мнением обо всём живёт в мире, границы которого сам не проверял.

Встаньте на плечи гиганта

За каждым великим результатом стоит кто-то, кто научил мыслить иначе.

Научитесь принимать чужой успех вместо того, чтобы искать в нём изъяны.

Когда видите, что кто-то добился большего, чем вы, — это сигнал двигаться дальше, а не повод для зависти и критики за спиной.

То же самое с обучением. Жизнь начинает работать иначе, когда вы перестаёте искать бесплатные обходные

пути и начинаете платить за знания тем, кто уже прошёл ваш путь.

Люди, которые ищут только бесплатное, редко признают, что настоящие знания стоят денег, — и застревают там, где начинали.

Посмотрите на арифметику, она отрезвляет.

Человек тратит полгода, собирая информацию по бесплатным видео, форумам и обрывкам чужих постов. Складывает это в кашу без системы, применяет наугад, получает случайный результат.

Второй платит за системное обучение и получает то же самое за месяц, в правильном порядке и с ответами на свои вопросы. Разница — пять месяцев жизни. Причём эти пять месяцев стоят дороже любого курса, только счёт за них никто не выставляет.

Отдельно про зависть, потому что тут есть нюанс.

Зависть сама по себе не грех и не порок. Это указатель. Она показывает, чего вы на самом деле хотите — иногда точнее, чем ваши сознательные планы.

Заметьте: вы не завидуете всему подряд. Вам всё равно, что кто-то стал лучшим в области, которая вам неинтересна. Зависть включается ровно там, где лежит ваше собственное желание.

Вопрос в том, что вы с ней делаете.

Можно превратить её в критику: он поднялся нечестно, ему повезло, у него связи. Тогда вы остаётесь на месте, но с сохранённым самоуважением.

А можно превратить в вопрос: как он это сделал и что из этого применимо ко мне. Тогда вы двигаетесь.

Есть и практическая сторона у общения с теми, кто впереди.

Человек, который уже прошёл ваш путь, экономит вам не советы, а годы. Он знает, где вы сейчас упрётесь, потому что упирался туда сам. Он не расскажет вам ничего волшебного — он просто уберёт из вашего маршрута несколько тупиков.

Рынок обучающих программ сейчас переполнен, а по-настоящему работающих систем — единицы. Именно поэтому люди, которые находят рабочую систему вроде автогипно- коучинга, держатся за неё и рекомендуют другим. Не потому что это реклама, а потому что результат говорит сам за себя.

Любой человек может стать великим, встав на плечи гиганта.

Вспомните Александра Македонского, который завоевал полмира. Без наставников, включая Аристотеля, он не мыслил бы так, как мыслил.

За каждым великим результатом стоит кто-то, кто научил мыслить иначе.

Подведём итог:

- Чужой успех — сигнал двигаться, а не повод искать изъяны.
- Бесплатный сбор информации стоит месяцев жизни, за которые никто не выставляет счёт.
- Зависть — указатель на ваше собственное желание: она включается только там, где оно есть.

- Критика чужого успеха сохраняет самоуважение и оставляет вас на месте.
- Тот, кто прошёл ваш путь, экономит не советы, а годы — он убирает из маршрута тупики.
- За каждым крупным результатом стоит тот, кто научил человека мыслить иначе.

Не деньгами едиными

Станьте ценным для других — и деньги вас найдут.

Есть ловушка, в которую попадают те, кто наконец разобрался с деньгами и начал их зарабатывать.

Человек настолько увлекается цифрой, что перестаёт смотреть, чем именно он занят.

Он хватается за любую возможность, потому что она денежная. Берёт проекты, от которых тошнит. Заходит в нишу, которая ему не близка, потому что там маржа. Работает с клиентами, которых не уважает.

Первое время это работает. Потом наступает то, что со стороны выглядит как лень, а на самом деле является отказом организма продолжать.

Дело в том, что деньги плохо работают как единственное топливо.

Посмотрите на людей, которые добились по-настоящему крупных результатов. Учёные, инженеры, создатели продуктов, которыми пользуется весь мир, — почти никто из них не начинал с вопроса «где больше платят».

Они делали то, что им было интересно. Деньги и известность пришли следом, как побочный результат. От-

сюда правило, которое звучит просто, а работает жёстко: делайте то, что вам нравится, а не хватайтесь за всё подряд ради денег.

И вторая половина того же правила, без которой первая превращается в лозунг.

Станьте ценными для людей.

Ценность — это способность создать что-то нужное другим. Не что-то приятное вам, а что-то, за что человек добровольно платит, потому что получает результат.

Формула из двух частей: занимайтесь тем, что вам интересно, и делайте это так, чтобы людям было за что платить. Одна часть без второй не работает.

Любимое дело без ценности для людей — это хобби. Ценность без интереса — это работа, от которой вы выгорите за пару лет.

Теперь про мотивацию, потому что вокруг неё много ерунды.

Искусственная мотивация нужна тому, кто занимается не своим делом. Человеку, у которого дело своё, не нужно себя разгонять — ему скорее нужно себя останавливать, потому что в сутках всего двадцать четыре часа, а хочется больше.

Если вам каждое утро нужен внешний пинок, чтобы приступить к работе, вопрос не в дисциплине. Вопрос в том, чем вы заняты.

И последнее, про стабильность. Стабильности не существует, и это стоит принять как факт. Мир — это посто-

янное движение и беспорядок, и он не будет ждать, пока вы к нему подготовитесь.

У вас два варианта. Либо всю жизнь бороться с этим беспорядком и в итоге проиграть, либо научиться в нём работать.

Во Флориде каждые несколько лет проходят ураганы. Это не означает, что там нет жизни, — люди просто научились строить и жить с учётом ураганов.

Вы никогда не будете полностью готовы. Поэтому начинать нужно сейчас, а не когда станет спокойно.

Короткое упражнение напоследок, оно занимает пять минут.

Напишите свои планы на сегодня, на завтра и на пять лет вперёд.

Большинство не смогут сформулировать даже пару пунктов — потому что не знают, чего хотят. Хотят зарабатывать много, но не знают сколько. И не знают, на что потратят то, что заработают.

Подведём итог:

- Деньги плохо работают как единственное топливо — организм рано или поздно отказывается.
- Крупные результаты обычно приходят к тем, кто делал интересное, а деньги получал следом.
- Формула из двух частей: делайте то, что вам интересно, и делайте это ценным для людей.
- Нужда во внешней мотивации каждое утро — вопрос не дисциплины, а выбора дела.

- Стабильности не существует; полностью готовы вы не будете никогда, поэтому начинать нужно сейчас.

Упрямство — это не верность идее

Гибкость — не измена принципам. Это умение говорить там, где вас слушают.

Возьмите любого специалиста, который принципиально не адаптируется под свою аудиторию.

Он общается с клиентами так же, как привык. Продвигает себя так же, как делал десять лет назад, хотя рынок и площадки давно изменились.

Он может быть искренне предан своему делу. Но упрямство — это не то же самое, что верность идее.

Гибкость — не измена принципам, а элементарная адаптация подачи под то, где сейчас находится ваша аудитория.

Смотрите, как это выглядит в жизни.

Человек отказывается снимать короткие видео, потому что «это несерьёзно». Не пишет простым языком, потому что «я профессионал, а не блогер». Не выходит на новую площадку, потому что «там несерьёзная публика». Не отвечает в мессенджере, потому что «пусть звонят как нормальные люди».

А его клиенты в это время сидят именно там и пишут именно так.

Здесь важно развести две вещи, которые постоянно путают. Есть содержание — то, что вы делаете, ваш профессионализм, ваши стандарты, ваша порядочность. Его

менять под моду не нужно, иначе от вас ничего не останется.

И есть форма подачи — где вы говорите, на каком языке, в каком формате. Форма обязана меняться, потому что меняются люди, к которым вы обращаетесь.

Отказ менять форму — это не принципиальность. Это нежелание учиться новому, прикрытое красивым словом.

Откуда растёт — понятно и предсказуемо.

Всё новое требует стать на время неумелым. Снять первое видео, которое получится плохо. Написать первый пост, который никто не прочитает. Побывать новичком после двадцати лет опыта.

А в детстве вас научили, что быть неумелым стыдно. За неправильный ответ ставили двойку при всём классе.

Поэтому взрослые опытные люди предпочитают остаться правыми на умирающей площадке, чем неумелыми на растущей.

Обратите внимание на разницу в цене этой ошибки.

Молодой специалист, который плохо снимает видео, теряет мало — у него и так ничего нет. Опытный, который отказывается, теряет много: у него есть что показать, есть результаты, есть истории клиентов. Именно ему новая площадка дала бы больше всего.

Получается парадокс: чем больше у человека настоящей экспертизы, тем дороже ему обходится нежелание побыть новичком.

И ещё одна вещь, о которой стоит сказать.

Адаптация не означает, что нужно бежать за каждой новой площадкой. Это не про суету.

Это про один простой вопрос, который стоит задавать себе раз в год: где сейчас находятся мои клиенты и как они привыкли получать информацию? Если ответ изменился, а вы нет, — вы разговариваете с пустой комнатой.

Проверьте себя.

Что вы отказываетесь делать в продвижении, называя это принципами?

И следом честный вопрос: если бы вы точно знали, что первые три попытки будут выглядеть плохо, но потом пойдёт результат, — вы бы попробовали?

Если да, то это были не принципы. Это был страх выглядеть неумелым.

Подведём итог:

- Упрямство маскируется под верность идее, но это разные вещи.
- Содержание менять под моду не нужно; форму подачи — обязательно.
- Отказ менять форму обычно означает нежелание побыть новичком.
- Быть неумелым временно стыдно только потому, что за это наказывали при всём классе.
- Чем больше у человека настоящей экспертизы, тем дороже ему обходится этот отказ.
- Раз в год спрашивайте себя, где сейчас ваши клиенты и как они привыкли слушать.

Кризис отсеивает, а не мешает

Кризис не мешает бизнесу. Он просто отделяет тех, кто ищет оправдания, от тех, кто ищет возможности.

Многие любят винить в своих неудачах сложные времена.

Но спросите себя: неужели именно вам так не повезло с эпохой?

Мы живём в период с миллиардом возможностей — таких, каких не было ни пятьдесят, ни сто лет назад. Человек из любого города может продавать свои услуги по всему миру, учиться у кого угодно и запустить дело с телефона. Ещё три поколения назад это звучало бы как фантастика.

Посмотрите на тех, кто использовал кризис вместо того, чтобы от него прятаться.

В 2008 году, когда рынки рушились и все продавали в панике, Уоррен Баффетт опубликовал в *New York Times* статью «Покупайте американское. Я покупаю» — и начал скупать акции, пока остальные в ужасе от них избавлялись.

В разгар того же кризиса 2008 года родился Airbnb, а годом позже — Uber. Компании, которые сегодня стоят десятки миллиардов долларов, выросли не вопреки кризису, а прямо во время него. Кризис не мешает бизнесу. Он просто отсеивает тех, кто ищет оправдания, от тех, кто ищет возможности.

Механика здесь простая и неромантическая.

В кризис слабые игроки уходят с рынка — освобождаются клиенты. Реклама дешевеет, потому что конкуренты режут бюджеты. Хорошие специалисты выходят на рынок труда, и нанять их становится реально. Клиенты начинают искать варианты выгоднее и охотнее пробуют новых поставщиков — в спокойное время они бы к вам даже не присмотрелись.

Всё это происходит одновременно и именно тогда, когда большинство сидит и ждёт, пока пройдёт.

Теперь вторая часть, без которой первая превращается в лозунг.

Возможностями в кризис пользуется не тот, кто смелее. Ими пользуется тот, кто был к нему готов.

Люди, которые взвешивают решения разумом, а не паникой, готовятся к спадам заранее. Не потому что умеют предсказывать будущее, а потому что закладывают запас прочности: финансовую подушку, несколько источников дохода, план на случай, если один канал заработка исчезнет.

Когда наступает кризис, они не паникуют. У них уже есть, куда встать.

А человек без подушки не может воспользоваться ничем, даже если видит возможность прямо перед собой. Ему нужно закрыть этот месяц, а не думать про следующий год. Он вынужден принимать решения из позиции нужды — а из этой позиции хорошие решения не принимаются никогда.

Отсюда одно наблюдение, которое многое объясняет.

В кризис богатые обычно становятся богаче не потому, что у них есть тайные схемы. А потому, что у них есть запас — и они могут покупать тогда, когда все продают.

Это не заговор. Это разница в подготовке.

И последнее, что стоит принять как факт.

Стабильности не бывает. Кризисы будут повторяться — они повторялись всю историю и будут дальше. Вопрос не в том, случится ли следующий, а в том, в каком состоянии он вас застанет.

Проверьте себя.

Сколько месяцев ваш бизнес и ваша семья продержатся, если завтра доход упадёт наполовину?

Если ответ меньше трёх месяцев, то следующий кризис вы проведёте не в поиске возможностей. Вы проведёте его в выживании.

Подведём итог:

- Возможностей сегодня больше, чем было пятьдесят и сто лет назад.
- Баффетт скупал акции в 2008-м, пока остальные распродали в панике.
- Airbnb и Uber родились в кризис и сразу после него, а не в спокойное время.
- В кризис дешевеет реклама, освобождаются специалисты и клиенты, уходят слабые конкуренты.
- Из позиции нужды хорошие решения не принимаются никогда.
- Кризисы будут повторяться; вопрос не в том, случится ли следующий, а в каком состоянии он вас застанет.

Правильная и неправильная работа

Сначала лучшие годы в образовательном учреждении, потом остаток жизни на работе, которую вы не выбирали. Это и есть схема.

Мы почти подошли к финалу, поэтому стоит собрать всё вместе.

Вспомните схему, о которой шла речь в самом начале книги.

Сначала человек проводит лучшие годы жизни в учебном заведении, где его двадцать лет приучают подчиняться. Потом он выходит и проводит остаток жизни на работе, которую по-настоящему не выбирал.

Такая логика и есть главный тормоз. Не характер, не невезение и не страна — именно эта схема, которую человек принимает как единственно возможное устройство жизни.

Разберём, что в ней сломано.

Учёба задумана как подготовка к жизни, а на деле работает как подготовка к работе. Причём к работе конкретного типа — исполнительской, с расписанием и с кем-то главным над головой.

А работа задумана как способ обеспечить жизнь, но у большинства превращается в саму жизнь. Человек проводит на ней лучшие часы лучших лет, а всё остальное происходит в остатке — вечером, когда сил уже нет.

Никто эту схему специально не придумывал против вас. Она просто удобна для системы: предсказуемые

люди, которые приходят вовремя и не задают вопросов, нужны всем, кроме них самих.

Здесь нужна важная оговорка, иначе получится глупость.

Из этого не следует, что работать по найму плохо и что все обязаны открывать бизнес. Это неправда, и я не буду вам этого говорить.

Разница не в том, работаете вы на себя или на кого-то. Разница в том, растёте вы или стоите.

Есть люди, которые работают в компании и при этом развиваются годами: берут больше ответственности, учатся, переходят на новые уровни. Начинают с обычной зарплаты и через несколько лет получают в разы больше — потому что каждый год становились дороже.

А есть предприниматели, которые пятнадцать лет делают одно и то же за одни и те же деньги. Формально они на себя. По сути — на той же каторге, только без выходных и без больничного.

Вопрос не в форме занятости. Вопрос в том, становитесь ли вы дороже с каждым годом.

И вот здесь стоит остановиться, потому что дальше идёт вещь, которую большинство откладывает всю жизнь.

Жизнь конечна. Это знают все и никто не считает.

Есть простое психологическое упражнение, и оно работает жёстче любой мотивации.

Представьте себя в восемьдесят лет. Не абстрактно — конкретно: вы сидите, за плечами вся жизнь, менять уже нечего.

О чём вы будете жалеть?

Отвечайте не тем, что положено отвечать, а тем, что придёт первым. Обычно приходит не «мало заработал». Обычно приходит что-то вроде: не попробовал, побоялся, отложил, промолчал, не поехал, не начал.

Запишите этот ответ. Он и есть ваш настоящий список задач — гораздо точнее любого плана на год.

Люди, которые сталкивались со смертью близко, почти всегда меняются одинаково: они перестают разрешать другим распоряжаться своей жизнью. Не потому что стали смелее, а потому что увидели, что времени действительно конечное количество.

Вам для этого не нужно ничего экстремального. Достаточно один раз честно посчитать, сколько у вас осталось, и посмотреть, на что вы это тратите. Есть и ещё один способ увидеть систему со стороны — посмотреть на неё в грубом, откровенном виде.

Посмотрите фильм «Миллионер из трущоб», он вышел в 2008 году. Там показано, как с детьми в трущобах обращаются как с расходным материалом — калечат, чтобы они лучше собирали милостыню, и распоряжаются их жизнями как своей собственностью.

Смотреть это неприятно. Но там та же схема, что и вокруг вас, просто без обёртки: человека формируют под чужие задачи, пока он мал и не может возразить.

Разница между тем миром и вашим — в степени и в вежливости, а не в устройстве.

Подведём итог:

- Схема «двадцать лет учёбы, потом остаток жизни на работе» — главный тормоз, а не характер и не страна.
- Учёба готовит не к жизни, а к исполнительской работе; работа у большинства превращается в самую жизнь.
- Дело не в форме занятости: наёмный человек может расти, а предприниматель — стоять пятнадцать лет.
- Единственный работающий критерий: становитесь ли вы дороже с каждым годом.
- Упражнение «о чём я буду жалеть в восемьдесят» даёт список задач точнее любого плана.
- Люди, столкнувшиеся со смертью, перестают разрешать другим распоряжаться своей жизнью.

Качели вместо роста

Со стороны это выглядит как рывок вперёд. По статистике за год это движение вниз.

Есть сценарий, который проживают тысячи предпринимателей, не понимая, что с ними происходит.

Человек тянет всё сам. Бизнес вроде успешный, дела идут. В какой-то момент он упирается в предел — выше просто не получается.

Тогда он делает рывок. Работает на износ, вкладывает всю энергию, и что-то получается. Рост есть.

А после рывка приходит истощение. Сил нет, настроение на нуле, иногда доходит до настоящей апатии. С такой энергетикой бизнес не вытянуть, и он проседает.

Потом человек восстанавливается, набирается сил и делает новый рывок. Снова подъём, снова истощение, снова падение.

Получаются качели.

И вот здесь самое неприятное.

Человек уверен, что он растёт рывками. Но если посмотреть со стороны и взять статистику за год, видно другое: каждое падение опускает его чуть ниже предыдущего. Проседает всё по мелочам. Тут подорожала закупка. Тут курс подрос. Тут клиентов стало меньше на несколько человек. Тут кто-то сорвался и не заплатил.

Ни одно из этих событий не выглядит серьёзным. Вместе за год они дают устойчивое движение вниз, которое человек не замечает, потому что смотрит на отдельные месяцы, а не на линию целиком.

Есть и вторая причина, по которой падение незаметно.

Во время рывка человек видит пиковые цифры и запоминает именно их. «У меня был месяц на такую-то сумму» — и эта цифра становится в его голове описанием его бизнеса. А средняя за год ниже пика в разы, и её он не считает.

Теперь про причину, потому что все обычно лечат не то.

Кажется, что проблема в усталости. Значит, надо больше отдыхать, лучше планировать, поставить нормальный график, сходить в отпуск.

Не помогает. Через полгода всё повторяется.

Причина не в усталости. Причина в установке: всё сам, делиться нельзя, кругом обманщики.

Речь не про наёмных сотрудников — тут человек ещё как-то соглашается. Речь про партнёрство, про капитал, про то, чтобы впустить в своё дело кого-то с деньгами, связями или экспертизой и отдать часть. Этого он не делает никогда. И именно эта установка ставит стеклянный потолок, о который он бьётся годами.

Рывками потолок не пробивается. Рывок — это попытка пробить его лбом, и заканчивается она всегда одинаково.

Логика установки при этом звучит убедительно: зачем отдавать часть, если можно оставить всё себе. Но арифметика говорит обратное. Половина от выросшего дела больше, чем целое от того, которое стоит на месте и медленно сползает.

Проверьте себя.

Постройте линию своего дохода по годам за последние пять лет. Не по месяцам — по годам, целиком.

Что вы видите: подъём, ровную линию или медленное сползание?

И второй вопрос: когда вы последний раз всерьёз рассматривали вариант взять партнёра или привлечь деньги со стороны? Или отбросили сразу, не считая?

Подведём итог:

- Рынок на личной энергии всегда заканчивается истощением и откатом.
- Каждое падение опускает чуть ниже предыдущего, и за год складывается движение вниз.
- Человек запоминает пиковые цифры рывка и принимает их за описание своего бизнеса.
- Причина не в усталости, а в установке «всё сам, делиться нельзя».
- Половина от выросшего дела больше, чем целое от медленно сползающего.
- Стеклопанный потолок не пробивается рывками — он держится установкой.

Нас не учат продавать

Главному навыку, от которого зависят ваши деньги, не посвятили ни одного урока.

Посчитайте, сколько лет вас учили математике. Литературе. Истории.

А теперь посчитайте, сколько уроков за все годы обучения были посвящены тому, как продавать.

Ноль.

При этом от умения продавать напрямую зависит, сколько денег будет у человека всю его жизнь.

И дело не только в бизнесе.

Собеседование — это продажа. Просьба о повышении зарплаты — продажа. Переговоры с партнёром, разговор

с инвестором, попытка убедить команду в своей идее — всё это продажа.

Человек, который не умеет продавать, всю жизнь получает меньше, чем стоит. Причём часто он объективно лучше того, кто рядом получает вдвое больше, — просто тот умеет о себе говорить.

Это несправедливо, и это никак не изменится. Мир оценивает не то, что вы умеете, а то, что он о вас знает. Теперь про то, почему у нас с этим особенно плохо. В советской системе продавать было некому и нечего. Товар распределялся, а не продавался. Профессия продавца была не про убеждение, а про доступ к дефициту — продавец был человеком, который решал, достанется вам товар или нет.

Слово «торгаш» звучало как оскорбление, а «спекулянт» — как приговор, причём вполне уголовный.

Отсюда установка, которая сидит в большинстве до сих пор: продавать — это что-то стыдное, навязчивое, почти нечестное. Хороший продукт должен продавать себя сам.

Хороший продукт не продаёт себя сам. Никогда не продавал.

О нём просто никто не узнаёт, и он тихо умирает вместе с бизнесом, который его сделал. Кладбище отличных продуктов, о которых никто не слышал, гораздо больше кладбища плохих.

Разведём два понятия, которые в голове склеены.

Впаривание — это когда вы убеждаете человека купить то, что ему не нужно. Он потом жалеет, а вы получаете деньги один раз.

Продажа — это когда у человека есть проблема, у вас есть решение, и вы помогаете ему это понять. Он потом благодарит, а вы получаете деньги и рекомендации.

Во втором случае вы делаете человеку хорошо. Отказ продавать, когда у вас реально работающий продукт, — это не порядочность, а лишение человека решения его проблемы. Есть ещё одна деталь, которая мешает больше всего.

Люди боятся не самой продажи, а отказа. Услышать «нет» неприятно, и человек воспринимает это как оценку себя.

Но «нет» в продажах не про вас. Оно про то, что этому человеку сейчас это не нужно, не по деньгам или не вовремя. Продажа — это работа с числами: чем больше предложений, тем больше согласий, и отказы просто часть арифметики.

Человек, который получил сто отказов, заработал больше того, кто побоялся сделать десять предложений.

Проверьте себя.

Когда вы последний раз прямо предложили кому-то купить у вас? Не намекнули, не «рассказал о себе, а дальше он сам», а прямо сказал: вот это решит вашу задачу, стоит столько, работаем?

Если вспомнить трудно, то проблема не в продукте, не в рынке и не в кризисе.

Подведём итог:

- Главному навыку, от которого зависит доход, не посвятили ни одного школьного урока.
- Собеседование, повышение, переговоры с партнёром — всё это продажи.
- Мир оценивает не то, что вы умеете, а то, что он о вас знает.
- В советской системе товар распределялся, а не продавался, и «торгаш» было оскорблением.
- Хороший продукт сам себя не продаёт — о нём просто не узнают.
- Люди боятся не продажи, а отказа; но «нет» — не оценка вас, а часть арифметики.

Заключение

Что дальше

Знание причины ещё не убирает саму причину.

Поздравляю — вы дочитали книгу до конца.

Уже это кое-что говорит. Большинство бросает на середине именно там, где становится неудобно.

Если сейчас вам не по себе, если стало по-настоящему некомфортно от того, сколько из прочитанного вы узнали в себе, — это хороший знак. Именно этого я и добивался.

Чтобы сдвинуться с места, для начала нужно по-настоящему возненавидеть текущую реальность, в которой ваш бизнес топчется на месте, деньги утекают сквозь пальцы, а решения принимает не разум, а старая программа из детства.

Пока вас всё более-менее устраивает, ничего не произойдёт. Человек меняется только тогда, когда оставаться прежним становится невыносимее, чем меняться.

Но одной ненависти к старой жизни мало.

Эта книга — только диагностика.

Вы теперь знаете, откуда растут ноги у ваших проблем в бизнесе, в деньгах, в жизни. Вы знаете, почему не можете поднять цену, почему тянете всё сами, почему решения висят месяцами и почему доход не движется пятый год. Но знание причины ещё не убирает саму причину. Это как с диагнозом у врача. Узнать название болезни — не то же самое, что вылечиться. Диагноз только показывает, куда прикладывать усилия.

И здесь нужно сказать честно, чтобы у вас не было иллюзий.

Через неделю ощущение от этой книги пройдёт. Через месяц вы вернётесь к тем же установкам, что были до неё, — просто теперь вы будете знать их по именам.

Так работает подсознание. Оно не спорит с новой информацией, оно её переживает. Ему не нужно вас переубеждать — достаточно просто подождать, пока схлынет эмоция, и вернуть вас в привычную колею.

Именно поэтому книги меняют людей так редко. Не потому что книги плохие, а потому что чтение не трогает тот слой, где всё это лежит.

Именно для этого мы создали автогипно-коучинг — бизнес- пакет, который прорабатывает всё, о чём вы читали: страх высовываться, неспособность делегировать, стыд брать дорого, паралич перед решениями, привычку копить вместо того чтобы вкладывать в рост.

Не как диагноз, а как конкретную работу по снятию этих установок — там, где они на самом деле находятся.

Кстати, раз уж вся эта книга про то, чтобы не бояться действовать открыто, начну с себя.

Идею этой книги я взял у своего учителя, великого гуру и лучшего целителя в мире. Я не стал изобретать велосипед заново, а просто взял то, что уже работает, и улучшил.

Так стоит поступать и вам: не бойтесь брать чужие проверенные модели и улучшать их. Люди, которые тра-

тят годы на «оригинальность», обычно просто боятся признать, что кто-то уже прошёл этот путь до них.

И последнее.

Моя миссия — не просто рассказать вам, что не так, а довести вас до момента, когда ваш бизнес и ваша жизнь перестанут упираться в потолок, который вам поставили ещё в детстве, а не вы сами.

Вы не выбирали эту программу. Но с этого момента она — ваша ответственность.

С чего начать

Проверьте на себе, а не на слово.

Если вы узнали себя в этой книге, следующий шаг — не ещё одна книга, а работа с тем слоем, где эти установки на самом деле лежат.

Начать можно с тренинга за 1 евро: пять полных аудиосеансов автогипнокоучинга и видеоурок перед каждым. Слушаете дома, в наушниках, в своём темпе.

Один евро — не скидка и не приманка. Это цена того, чтобы проверить метод на себе, прежде чем решать что-то большее. А программа «Деньги и Бизнес» шаг за шагом прорабатывает ровно то, о чём эта книга.

avtogipnokouching.com

Тренинг за 1 € — на сайте, раздел «Вход за 1 €»

Автор книги — Артём Бондарчук

bondarchukartem.com

Личный сайт автора