



Дональд Трамп

Мысли по-крупному и не тормози!

Содержание

| | |
|--|-----|
| Предисловие | 2 |
| Введение. От малого к большому | 3 |
| 1. Есть ли у Вас то, что нужно? | 8 |
| 2. Страсть, страсть, страсть! | 20 |
| 3. Основные инстинкты | 37 |
| 4. Лови удачу за хвост! | 49 |
| 5. Фактор страха | 63 |
| 6. Око за око – и никаких исключений! | 82 |
| 7. Сила заряда | 93 |
| 8. Не спускай глаз с мяча | 103 |
| 9. Любовь приходит и уходит... .. | 113 |
| 10. Мысли по-крупному и не тормози | 120 |
| Приложение | |
| Часто задаваемые вопросы | 136 |
| Отзывы | 146 |
| Learning Annex рекомендует: к прочтению обязательно! | 153 |
| Дональд Трамп: слова признательности | 155 |
| Билл Занкер: слова признательности | 156 |

Предисловие

В течение многих лет моей деловой жизни мне довелось встречаться с людьми, которые произвели на меня неизгладимое впечатление. Билл Занкер — один из них. Когда я познакомился с ним, я понял, что это не просто очень умный и энергичный человек, но динамо-машина во всех смыслах этого слова. Я не мог не восхищаться его идеями и его энтузиазмом.

Творчество — важный элемент успеха, чем бы вы ни занимались. Билл — человек творческий, и он знает, как приложить свою творческую энергию к реальному делу. Любой, кто когда-либо пересекался с Биллом, вряд ли забудет его. Он талантливый промоутер, а его позитивный взгляд на жизнь оказал влияние на тысячи и тысячи людей. Он прекрасный наставник, знающий свой предмет до мельчайших деталей.

Но кроме того, он любит свое дело — а для меня это один из ключевых показателей, если речь идет о том, как добиться успеха. Его энтузиазм не угас с годами, а компания Learning Appex добилась впечатляющих результатов.

Мыслить по-крупному — это кредо, которое я исповедую с ранней юности, и это проверенный и надежный путь к успеху. Билл также исповедует его, и результаты — налицо. Работа над этой книгой стала для нас обоих хорошей «инъекцией адреналина», и мы надеемся, что она не просто станет интересным чтением, но и многому вас научит. Мы хотим, чтобы каждый из вас реализовал свою мечту — и если вы будете работать не покладая рук, ваша мечта станет явью!

Дональд Трамп

Введение. От малого к большому

До тех пор, пока я не встретился с Дональдом Трампом, Learning Annex была маленькой фирмой. Сейчас это большая компания — потому, что я усвоил принцип Дональда Трампа: бить в точку изо всех сил. Двадцать восемь лет назад, когда я был студентом отделения кино в нью-йоркской New School, мне нужны были деньги, чтобы как-то содержать себя. И тогда, в 1979 году, в возрасте двадцати шести лет, я взял 5000 долларов, которые мне подарили еще на бар-мицву¹, и основал Learning Annex. Поначалу моя компания виделась мне чем-то вроде неформальной школы, где профессионалы экспериментального кино могли бы делиться опытом с начинающими. Но моя тогдашняя подруга, преподаватель по художественной керамике, убедила меня расширить круг предметов и создать центр обучения иного рода, где люди за короткое время могли бы обучаться тому, что не преподается практически нигде. Так и родилась школа Learning Annex.

Праздник по поводу достижения мальчиком-евреем 13-летнего возраста, когда он, как считается, становится взрослым мужчиной. — *Прим. перев.*

В те давние дни, в самом начале пути, я вырядился в костюм клоуна и выходил на улицы Манхэттена, где раздавал прохожим каталоги наших курсов. При этом я пояснял, что им нужно позвонить по номеру, указанному в каталоге и сказать, что их направил клоун. За это им гарантировалась скидка пять долларов. Потом я бежал в офис и отвечал на звонки. К моему восторгу, многие из звонивших говорили мне, что какой-то симпатяга-клоун рассказал им о скидке. Я записывал данные будущего слушателя и отправлял по его адресу письмо-подтверждение. Если не было звонков, я принимался за поиски новых преподавателей и лекторов. Весь бизнес состоял из одного человека, а заправлял я им из своей однокомнатной квартиры на манхэттенском Вест-сайте.

Моя карьера в кино так и не состоялась, но зато состоялся Learning Annex — и я был счастлив. Я понял, что родился промоутером и что нашел наконец свое призвание.

Я полностью изменил концепцию «непрерывного образования», превратив ее в то, что я назвал edu-tainment'. В наши дни все происходит с невероятной скоростью. У людей нет времени на формальное образование. MTV и Интернет способствовали появлению на свет поколения, которое хочет, чтобы все делалось быстро и в развлекательной манере. Я решил, что лекции должны читать знаменитости и звезды. Мне хотелось, чтобы наши лекторы-преподаватели были людьми огромного масштаба.

Когда наш список благодаря включению в него знаменитостей обрел определенную гламурность, число желающих посещать курсы тут же многократно возросло — а все больше и больше выдающихся людей отвечали согласием на мои просьбы выступить с лекциями. Сара Джессика Паркер, Харрисон Форд, Ричард Симмонс, Генри Киссинджер, Барбара Буш, Ларри Кинг, Рене Зелльвегер, Дипак Чопра и Руди Джу-лиани — вот немногие из сотен знаменитостей, вышедших на сцены Learning Annex.

Широко распространенная и США концепция, согласно которой обучение (теоретическое и профессиональное) не ограничивается школой или университетом, но продолжается в течение всей активной жизни человека. — *Прим. перев.*

Как мне удавалось их привлечь? Поскольку больших денег у меня не было, я давил на другую кнопку: на их чувство вины. Я говорил: «Вы добились успеха. Почему бы вам не вернуть долг обществу?» Я вспоминаю киномагната Харви Вайнштейна. Я ныл и скулил, ныл и скулил: «Вы же можете посвятить один час вашего времени студентам Learning

Annex — из благотворительности». В конце концов он согласился. Это было удивительно: слушать его полный интереснейших деталей рассказ о том, как добиться успеха в Голливуде. Кончилось все тем, что проговорил он несколько часов! Точно так же мы заполучили легендарного музыкального продюсера Клайва Дэвиса. Он не только прослушал демозаписи наших студентов, но и подписал с одним из них контракт прямо в аудитории. Большинство знаменитостей не придавало значения деньгам.

Но только не Дональд Трамп. Он даже не отвечал на мои звонки. Однажды я позвонил в офис Трампа, и меня соединили с его личным секретарем Нормой. Я понимал, что не привлеку внимания Трампа, забрасывая свою обычную приманку. Он попросту не стал бы со мной говорить. Я решил подогреть его интерес деньгами, что для меня вообще-то крайне необычно. Но я действительно хотел его заполучить — и потому отважился на такой шаг. Я предложил сумму, которая для меня была фантастической: \$10 000. Его секретарша отреагировала: «И только-то?», с ходу отвергнув мое предложение как бутылку дешевого кьянти. Добавив короткое «нет», она повесила трубку.

Мне понадобилось все мое мужество, но несколько дней спустя я снова позвонил Норме и сказал: «Я дам мистеру Трампу \$25 000». Норма ответила: «Нет. Его это не интересует».

Я был в шоке. Потом я все-таки осознал, что играл слишком осторожно. Неделью спустя я пошел на гигантский риск, предложив \$100 000. Это был самый большой гонорар, который я когда-либо предлагал приглашенным лекторам — однако на Норму и это не произвело впечатления. Без колебаний она отрезала: «Не пройдет. Дональд выступать не будет».

Я сел и задумался: что же делать дальше? Отказаться от идеи заманить Дональда Трампа — или продолжать попытки? Я не знал, как мне поступить. Потом я вспомнил то, чему учил меня гуру искусства мотивации Тони Роббинс: «Если хочешь достичь чего-то грандиозного, ты должен заставить себя выйти за пределы. Нужно раскатать себя до состояния гиперактивности. И ты должен сделать это сам. Никто за тебя это не сделает». Я решил, что хочу достичь максимума. Дональд Трамп как раз и был воплощенный Мистер Максимум. У каждого из нас — свои герои. Моим был Дональд. Если я хотел играть на том же поле, что и он, мне надо было вытолкнуть себя наверх, на новый уровень. Я выпятил грудь колесом, сделал глубокий вдох и собрал воедино все свои запасы энергии. Потом я позвонил Норме в офис Дональда Трампа и предложил один миллион долларов за часовое выступление Трампа в Learning Annex. На тот момент годовой доход нашей компании составлял пять с половиной миллионов долларов. Задумайтесь на секунду. Я предлагал ему миллион, а весь наш доход за целый год был всего пять с половиной миллионов! При этом в зале редко бывало более нескольких сотен студентов. Как я собирался вернуть свои деньги — об этом я не имел ни малейшего понятия. Но я знал, что должен сделать этот шаг. Я просто знал это. Я вслушался в свои инстинкты — и позвонил. И Норма сказала: «Очень интересное предложение. Я поговорю с Дональдом».

Я положил трубку и отправился в туалет, где меня, как оно и полагалось, стошнило. **На самом деле.** Мысли металась в голове, а сердце колотилось как бешеное. Что я наделал? Если эта игра не окупится, я потеряю все! В одно мгновение я перешел на новый уровень жизни — и это было очень тревожное чувство. Но одновременно это был восторг! То, что я сделал, было безумием. Но ощущение было неописуемым.

Меньше чем через час мне перезвонил сам Дональд.

Когда я снял трубку, то не мог поверить, что говорю с Дональдом Трампом. Я решил, что меня просто разыгрывает кто-то из приятелей. Но это был Дональд. Он сказал: «Билл, мне

нравится то, что делает Learning Annex, и мне нравится твое предложение. Скажи-ка, сколько людей ты предполагаешь собрать на эту встречу?» До сих пор максимум посещаемости был где-то в районе 500-700 человек, причем самое большое число людей пришло на встречу с экстрасенсом. Большого количества студентов мы не собирали никогда. Я сказал: «Мы соберем тысячу человек». В моем представлении 1000 человек было огромной цифрой. Трамп парировал: «Я соглашусь, если ты пообещаешь, что на встрече будет десять тысяч слушателей».

Десять тысяч человек! Да я в самых смелых своих мечтах не мог представить себе такой цифры! Но я без колебаний ответил: «Хорошо, я соберу десять тысяч человек. Нет проблем». Трамп сказал: «Отлично. Мой адвокат пришлет все необходимые бумаги». И этим была поставлена точка. Сделка была припечатана. Сказав «да», я дал твердое обязательство играть по-крупному. Дональд Трамп вывел меня на совершенно новый уровень. Я начал делать вещи, которых не делал никогда прежде. Я начал мыслить в совершенно ином, гораздо большем масштабе. Я должен собрать 10 000 человек на встречу с Дональдом Трампом. И знаете, что произошло? Все жаждали услышать Дональда и чему-то научиться у него — число заявок взлетело до небес.

Так на свет появилось мероприятие, которое мы назвали The Learning Annex Wealth Expo. В результате оказалось, что собралось гораздо больше тех десяти тысяч, что я обещал Трампу. На первое мероприятие в 2004 году пришло более 31 500 человек — поразительное число.

После этого не было ни малейшей проблемы с тем, чтобы заплатить Дональду Трампу его гонорар. Трамп с самого начала знал, что у нас все получится. Я благодарен ему за то, что он заставил меня сойти с накатанных путей и думать иначе, чем прежде. Этот опыт показал мне, что когда ты мыслишь по-крупному, то и выигрываешь по-крупному. Доходы моей компании стали расти на более чем 400 процентов в год с тех пор, как я пересекся с Дональдом Трампом. Журнал *Inc.* два года подряд называл Learning Annex одной из наиболее энергично растущих компаний. И все это потому, что я научился принципам: **МЫСЛИТЬ ПО-КРУПНОМУ И НЕ ТОРМОЗИТЬ** — принципам, о которых вы прочитаете в этой книге.

Работа с Дональдом Трампом полностью изменила образ моего мышления. Я часто слышал фразу «мыслить глобально», но, в сущности, никогда ее не понимал. Мыслить глобально — это образ жизни для Дональда Трампа. Я узнал, что для того, чтобы мыслить по-настоящему крупно, ты должен отказаться от привычного комфорта. Ты должен научиться не сдаваться — ни при каких обстоятельствах. Каждая неудача — это ступенька на пути к успеху. Отношение Дональда Трампа к жизни — «я могу» и «пленных не брать»! Будь собой. Требуй то, что ты хочешь получить от жизни. Не позволяй другим определять, как тебе жить. Не позволяй помыкать собой, не давай себя запугать. Если кто-то повел себя подло, не складывай лапки, покорно принимая удар, — бей в ответ, вкладывая в удар всю силу, своди счеты. Устанавливай свои правила и не беспокойся о том, что подумают люди. В этом — весь Дональд Трамп. Своим отношением к жизни и своим примером Дональд Трамп научил меня, что значит мыслить по-настоящему масштабно. Теперь в моей жизни гораздо больше энергии, в ней гораздо более крупные цели — и значительно большие доходы.

Мое новое отношение к жизни дало моей уверенности в себе мощнейший толчок. Теперь у меня нет проблем с большими планами и нет проблем с тем, чтобы договариваться с самыми звездными знаменитостями, будь то Уоррен Баффет, Руперт Мердок или даже

президент Клинтон. Меня больше ничто не пугает. Моя деловая и личная жизнь изменилась в результате дружбы с Дональдом Трампом. Я стал другим человеком — уверенным в себе. Мое состояние насчитывает не один и не два миллиона долларов. Я научился ценить себя, и это отражается на моей личной жизни. Я стал лучшим мужем для моей жены и лучшим отцом для своих детей. Моя жена в восторге от моих новых качеств, а дети прониклись уважением ко мне. Их жизни тоже изменились. Мой сын Дилан после того, как воочию увидел толпы в 50 000 человек, всерьез заинтересовался бизнесом. Прослушав выступление Дональда Трампа, мои дочери Эдива и Вера стали выстраивать свои жизни с большей энергией и страстностью. Моя жена Дебби восхищается тем, как я иду на риск, — и поддерживает меня во всех моих деловых начинаниях. Если вы владелец малого бизнеса, то поддержка близкого человека невероятно важна. Само знание того, что моя жена поддерживает меня, придает мне силы даже в сложных ситуациях. Вести малый бизнес — это всегда риск, это битва. И очень важно знать, что твои жена и дети в этой битве — рядом с тобой.

Перед проведением нашего первого мероприятия Wealth Expo в Нью-Йорке в 2004 году я работал 24 часа в сутки — и семь дней в неделю. В четыре утра в день открытия я зашел в круглосуточное кафе неподалеку от Центра Джейкоба К. Джевитса, чтобы купить торт для одного из членов нашей команды. Человек пожертвовал своим днем рождения ради задуманного мероприятия — и это было самое малое, что я мог для него сделать. В этот момент мне позвонил Гарри Джавер, непосредственный организатор Wealth Expo. Он сказал: «Давай дуй сюда — у нас тут серьезная проблема! Толпы людей заблокировали все проходы. Работники Центра Джевитса сходят с ума. Они никогда не видели таких очередей — а ведь сейчас четыре утра!»

Когда в 2004 году мы затеяли свою первую мегаэкспозицию, мы понятия не имели, чем все это кончится. Если бы мы сказали кому-нибудь, что на первое же выступление соберем тридцать с лишним тысяч человек, нам ответили бы, что мы бредим. Кстати говоря, большинство «экспертов» заявляло, что нам не собрать и 5000. Но, поскольку у нас не было никакого опыта проведения гигантских шоу, мы даже не знали, чего нам бояться. В это первое утро очередь к Центру Джевитса растянулась на восемь кварталов. Мы потратили огромные деньги, раскручивая это мероприятие. И оно стало воплощенной мечтой любого промоутера. Мне пришлось делать огромную ставку — и я выиграл. Тогда-то я всей душой и поверил в стратегию Дональда Трампа — «мысли глобально».

После первого шоу Learning Annex провела еще несколько Wealth Expo с Дональдом Трампом — и все они прошли на ура. В Сан-Франциско мы собрали более 70 000 человек, а через две недели в Лос-Анджелесе на шоу было 62 500 человек. Это было невероятно. И все прошло блестяще. После этого я позвонил Трампу и сказал, что хочу заключить с ним договор на следующий год, где-то на двадцать выступлений. Он ответил: «Прекрасно. Но все эти люди приходят к вам из-за меня. Так что гонорар придется увеличить». Я возразил: «Нет, мистер Трамп. Я работал как вол, раскручивая рекламную кампанию. Поэтому все и сработало». Он ответил: «Чушь. Это из-за меня. И теперь я хочу полтора миллиона за выступление». Знаете, чем все это кончилось? Я согласился — потому что он того заслуживал. Он изменил не только мою жизнь, но и жизни наших студентов.

Это один из примеров отношения Трампа к жизни. Он знает себе цену — и заставляет других эту цену платить. Но дело не только в деньгах. Для Трампа деньги — далеко не единственная цель. Он вкладывает всю свою эмоциональность и страстность во все, что делает. Он любит встречаться с людьми, помогать им, обучать их. Если вы взвесите всю рекламу, промоушн и все остальное, что Learning Annex дает трамповскому бренду в

национальном и международном масштабах, то поймете, что Дональд получает гораздо больше, чем полтора миллиона долларов за выступление, — но значительную часть этих денег он пускает на благотворительность.

Дональд Трамп — жесткий человек. Дональд Трамп — требовательный человек. И Дональд Трамп управляет огромными деньгами. Но вот что удивительно: работать с ним невероятно легко. Он всегда профессионален и всегда подготовлен. Он всегда дает и студентам, и мне самому больше, чем мы от него ожидаем — и больше, чем он обязан был бы дать. Он один из самых доброжелательных и преданных людей в мире. Преданность очень важна для Трампа — а это прекрасное качество для бизнесмена.

Дональд Трамп хочет поделиться секретом своего успеха с еще большим числом людей. Он умеет отдавать. Он обучает других так, как люди это делали на протяжении сотен лет, — историями из жизни. Эта книга построена на историях из реальной жизни. Когда вы будете ее читать, остановитесь на минуту и поразмышляйте над этими историями. Я гарантирую, что, когда в вашей жизни возникнет какая-нибудь сложная ситуация, вы вспомните одну из историй Трампа. Так происходит с сотнями наших студентов. Вот почему эта книга важна. Читайте ее. Наслаждайтесь ею. И вы сами не заметите, как она изменит вашу жизнь. Я гарантирую это.

Вчитывайтесь в каждую главу, впитайте в себя энергию Трампа, усвойте преподанный вам урок. Приспосабливайте смелую и не знающую правил и ограничений стратегию Трампа к обстоятельствам своей жизни. Пусть она вдохновит вас на преодоление барьеров, которые вы сами для себя установили. У вас есть только два варианта: мыслить мелко — или мыслить глобально. Вот что говорит сам Трамп: «Если вы способны мыслить вообще, то ничто не мешает вам мыслить масштабно. Это ваш выбор. Каковы бы ни были обстоятельства, никто не может не дать вам мыслить с размахом». Когда вы почувствуете вкус того, что значит мыслить крупно и вкладываться в удар, вас будет уже не остановить. Практикуйтесь в этом — и вы преуспеете как в бизнесе, так и в жизни.

Я люблю и уважаю Дональда Трампа. Он изменил мою жизнь: в бизнесе, финансах, личных отношениях. Я в неоплатном долгу перед ним — и я счастлив, что могу поделиться его опытом с вами. Я гарантирую, что это изменит вашу жизнь так же, как изменило жизни моих студентов и мою собственную.

Спасибо, Дональд, за то, что научил меня МЫСЛИТЬ ПО-КРУПНОМУ И НЕ ТОРМОЗИТЬ.

Билл Занкер, президент и основатель компании *Learning Annex*

1. Есть ли у Вас то, что нужно?

Меня постоянно спрашивают: «Как вам удалось так разбогатеть?» Мой подход к делам и проблемам позволил мне преуспеть в масштабах, которые мне и не снились. Я развлекался от души — и заработал кучу денег. Я встречался со звездами шоу-бизнеса, миллиардерами и выдающимися спортсменами. Это нелегко объяснить в двух-трех словах, но вот главное: я заметил, что все эти преуспевшие люди имеют общие черты, выделяющие их из толпы. Я имею в виду их отношение к жизни, образ действий, настойчивость и страстность — плюс целый ряд других качеств, отличающих победителей от лузеров.

Для того, чтобы преуспеть, вам нужно отделить себя от 98% населения планеты. Вы, безусловно, можете попасть в эти избранные два процента — ум, трудолюбие и тщательно продуманные инвестиции здесь ни при чем. Существует рецепт, формула успеха, по которой живут эти два процента — и которой вы тоже можете следовать для того, чтобы преуспеть.

Во-первых, вы должны быть честны с самим собой. Единственный способ разбогатеть — это реализм и предельная честность. Вам нужно расстаться с идеальным миром фантазий, который существует разве что на страницах журналов и на экранах телевизоров. Все не так просто, как вас пытаются уверить. Жизнь — жестокая штука, и люди получают очень сильные удары. Поэтому, если вы хотите выиграть, нужно быть крепким как камень и готовым к тому, чтобы работать локтями и кулаками. Большинство людей не созданы для этого. Вам придется жить под постоянным чудовищным давлением. Вам нужно будет научиться мыслить масштабно и творчески, чтобы решать такие проблемы, которые способны насмерть перепугать обычного человека. Вас будут пытаться обворовать и растоптать. Вы должны принять бой, дать сдачи и надрать им задницу. Никто не будет держать вас за руку или помогать вам. Этот бой вы принимаете в одиночку. И вы должны уметь согнуться — но не сломаться ни при каких обстоятельствах.

Во всех великих людях — в спорте, финансах, бизнесе, искусстве, политике — есть что-то особенное. Но, честно говоря, у большинства людей этого «чего-то» нет. А в вас есть то, что нужно для того, чтобы мыслить глобально и не тормозить? Все состоявшиеся миллионеры и миллиардеры — такие как Билл Гейтс, Опра Уинфри и Уолт Дисней — обладали способностью мыслить большими категориями и бить наотмашь. Это трудно объяснить на словах, поэтому я разработал тест на успешность. Вы можете пройти его и проверить, есть ли в вас то, что нужно. И если это в вас есть, то вы обязательно разбогатеете.

А теперь переходите к вопросам, чтобы в этом убедиться.

1. Сколько денег вы хотите иметь через пять лет?

- a. От \$100 000 до \$249 999.
- b. От \$250 000 до \$499 999.
- c. От \$500 000 до \$4 999 999.
- d. \$5 000 000 и больше.

2. *Ваша мечта в финансовом плане?*

- a. Выиграть в лотерею.
- b. Устроиться на хорошую работу с медицинской страховкой, пенсионным планом и трехнедельным отпуском.
- c. Иметь собственный дом.
- d. Иметь неограниченный доход от бизнеса и/или недвижимости, а также любых других вложений капитала.

3. *Какое утверждение лучше всего описывает вашу финансовую ситуацию?*

- a. Я абсолютно доволен своим финансовым положением.
- b. Я, в общем-то, доволен своим финансовым положением.
- c. Я недоволен своим финансовым положением, но не питаю никаких надежд на его улучшение.
- d. Мое финансовое положение совершенно не удовлетворяет меня. Я хочу большего.

4. *Сколько времени вы тратите каждый день на укрепление своего финансового положения?*

- a. Менее получаса.
- b. От получаса до часа.
- c. Час-два.
- d. Два часа и более.

5. *Сколько вы тратите на свое образование и тренинг в сфере финансов и бизнеса?*

a. *Менее \$100 в год.*

- b. От \$100 до \$499 в год.
- c. От \$500 до \$1199 в год.
- d. Более \$1200 в год.

6. *Что вы делаете, столкнувшись с трудной проблемой?*

- a. Игнорирую ее и надеюсь, что она исчезнет.
- b. Жалуюсь друзьям и семье.
- c. Перекидываю проблему на других — пусть беспокоятся они.
- d. Провожу «мозговой шторм» до тех пор, пока не найду творческого решения.

7. *Ваше отношение к работе?*

- a. Занудство и тоска. Ненавижу свою работу.

- b. Работать я не против, но предпочел бы заниматься чем-то другим.
- c. Работать — вполне нормально. Надо же где-то получать зарплату.
- d. Я люблю свою работу. Она меня радует и заряжает.

8. Что вы стали бы делать, потеряв работу или источник дохода?

- a. Сэкономил бы на расходах, переехав к друзьям или родственникам, — и получал бы пособие по безработице.
- b. Пошел бы на курсы, чтобы получить новую профессию.
- c. Нашел бы новую работу.
- d. Основал бы собственную компанию.

9. Какое высказывание лучше всего описывает ваш уровень концентрации и энергии?

- a. У меня едва хватает сил, чтобы дотянуть до конца дня.
- b. Сначала я выкладываюсь как следует, но потом «батарейки садятся», и я дрейфую, дожидаясь конца дня.
- c. Я могу работать с полной отдачей все восемь часов.
- d. Я — фонтан энергии и никогда не устаю делать то, что мне доставляет радость.

10. Какое высказывание лучше всего характеризует вашу реакцию на фразу «Этого сделать нельзя»?

- a. Я сдаюсь и затихаю, переполненный жалостью к себе.
- b. Я выхожу из себя и закатываю истерику.
- c. Пробую еще раз.
- d. Это меня заводит, наполняя энергией. Я не сдамся, пока не добьюсь того, чего хочу.

11. Вам нужно принять важное решение, но вы не знаете, как поступить. Какое высказывание лучше всего описывает свойственный вам процесс работы над решением?

- a. В поисках решения часами смотрю телевизор.
- b. Беседую с друзьями, чтобы узнать, как поступили бы они.
- c. Логически анализирую ситуацию и делаю то, что представляется наиболее разумным.
- d. Прodelав шаги b и c, доверяюсь своему инстинкту.

12. Ваше отношение к людям?

- a. Я верю, что люди по своей природе добры и никогда не станут обманывать или обкрадывать меня.
- b. Я окружаю себя людьми, которые смотрят на меня снизу вверх, даже если это и не самые квалифицированные специалисты.
- c. Я нанимаю самых лучших и верю, что они сделают свою работу.
- d. Я нанимаю самых лучших, отношусь к ним как к профессионалам, но не спускаю с них глаз.

13. Когда кто-то намеренно причиняет вам или вашей репутации вред, как вы реагируете на это?

- a. Впадаю в депрессию и пытаюсь понять, почему они меня не любят.
- b. Не обращаю внимания. Зачем поднимать волну?
- c. Впрямую задаю вопрос: почему они сделали то, что сделали?
- d. Наношу ответный удар, отплачивая им их же монетой — только в десять раз круче.

14. У вас все идет как по маслу и фортуна явно играет на вашей стороне. Что вы теперь будете делать?

- a. Отправлюсь в отпуск.
- b. Постараюсь сохранить статус-кво.
- c. Начну подумывать о новом бизнесе или о новой карьере.
- d. Буду по-прежнему полностью концентрироваться на своем бизнесе или карьере, стремясь достичь в них новых вершин.

15. Каково ваше отношение к браку?

- a. Мы с мужем/женой любим друг друга и никогда не разведемся.
- b. Я верю, что он/она меня любит. Даже если мы разведемся, то все решится полюбовно.
- c. Развод всегда возможен, но я не хочу сейчас об этом думать.
- d. Я люблю своего мужа / свою жену и хочу, чтобы так было всегда — но мы подписали брачный контракт, чтобы обезопасить свои финансы, если дело все-таки дойдет до развода.

А теперь подведите итог. Подсчитайте, сколько раз у вас отмечены пункты а, б, с и d. Запишите себе 1 очко за каждый пункт а, 2 очка — за б, 3 очка — за с и 4 очка — за d. В таблице ниже вы можете видеть, какую оценку получили.

КОЛИЧЕСТВО ОЧКОВ

ВАША ОЦЕНКА

- 15-25** Плохо. Вам необходимо полностью пересмотреть отношение к жизни.
- 26-35** Посредственно. Вам нужен хороший толчок, чтобы переключиться на более высокие обороты.
- 36-45** Хорошо. У вас есть потенциал, но над ним нужно работать.
- 46-60** Великолепно. Вы готовы играть в высшей лиге.

Полный вперед!

ПОЯСНЕНИЯ К ВОПРОСАМ

1. Сколько денег вы хотите иметь через пять лет?

Если вы выбрали самую скромную сумму — то почему? У вас была возможность выбрать на ближайшие пять лет любую цель — от \$ 100 000 до \$5 млн. И выбор этот зависел только от вас. Никто ведь не говорил вам, что нужно выбрать. С какой стати человек предпочтет \$100 000?

Однако в жизни многие именно так и поступают. Они соглашаются на \$100 000 тогда, когда легко могли бы получить \$5 млн. Выбор меньшей суммы показывает отсутствие амбиций и уверенности в себе. Не стоит довольствоваться малым. Всегда рвитесь к вершине. Каждый выдающийся спортсмен и каждый состоявшийся миллиардер стремится к золоту, а не к бронзе. Если бы я отвечал на этот вопрос, то зачеркнул бы «\$5 млн» и написал бы «\$50 млрд»! Именно такая нацеленность должна быть и у вас, если вы действительно хотите добиться больших результатов.

2. Ваша мечта в финансовом плане?

О чем вы мечтаете — то и делаете. Если вы даже мечтать не можете о великих делах, то никогда не сделаете в жизни ничего значительного. Свои первые несколько недель на Манхэттене я провел, мечтая о том, что я сделаю с гигантской недвижимостью — пустой и некогда принадлежавшей обанкротившейся Pennsylvania and New York Central Transportation Company. После восемнадцати месяцев неустанной работы и постоянной концентрации я приобрел опцион на эту недвижимость — не внося ни цента предоплаты. Я придумал построить на этой площади Центр Джевитса. Вот она — великая мощь великой мечты. А какие мечты заводят вас, дают вам ощущение величия? И не беспокойтесь о том, сможете ли вы воплотить их в реальность. Это не важно. Мечтать — денег не стоит. Так что если уж мечтать — то о великом.

3. *Какое утверждение лучше всего описывает вашу финансовую ситуацию?* Ответ на этот вопрос показывает, насколько вы голодны. Голодные люди работают яростнее и гораздо лучше нацелены на то, чтобы осуществить прорыв в своей жизни. Если вы довольны своей нынешней финансовой ситуацией, то что может заставить вас делать все необходимое для достижения богатства и успеха? Вы должны поднимать планку все выше и выше. Вы должны хотеть большего — иначе вы быстро заскользите вниз.

4. *Сколько времени вы тратите каждый день на укрепление своего финансового положения?*

Богатство — это результат стремления к большим целям и постоянной активности. Многие начинают с больших целей. Но как только они сталкиваются с какими-то проблемами, как только что-то другое отвлекает их внимание, их концентрация на цели тут же рассеивается. Чтобы постоянно ощущать цель, вы должны предпринимать активные действия по ее достижению. Минимум два часа — ежедневно. Никто, кроме вас, не побеспокоится о ваших деньгах и вашем успехе.

5. *Сколько вы тратите на свое образование и тренинг в сфере финансов и бизнеса?*

Финансы и бизнес — опасные воды, в которых смертельно опасные акулы ходят кругами в поисках новой невинной жертвы. В этой игре знание — ключ к силе и власти. Расходуйте деньги на то, чтобы знать, что вы делаете, — или кто-то очень быстро «уделает» вас. Финансовая безграмотность — огромная проблема нашей страны. Люди постоянно вляпываются в очень опасные ситуации только потому, что как следует не подготовились.

6. *Что вы делаете, столкнувшись с трудной проблемой?*

Богатые люди богаты потому, что решают трудные проблемы. Вы должны научиться подпитывать проблемами свою энергию. Главы больших компаний получают гигантские зарплаты потому, что они решают проблемы, которые никто, кроме них, не может решить. Некоторые действительно умеют это делать. Другим — явно переплачивают. Я сталкиваюсь с проблемами каждый день. Решать проблемы — это то, что мне лучше всего удастся. Если вы хотите войти в два процента избранных, вам придется научиться находить творческие решения для неразрешимых на первый взгляд проблем.

7. *Ваше отношение к работе?*

Нет ничего хуже, чем застрять на работе, которую вы не любите. Необходимо любить то, чем вы занимаетесь. Главное условие для достижения успеха — любить то, что вы делаете. Чтобы преуспеть, нужно тратить массу времени и преодолевать гигантские препятствия. Если вы не любите то, чем занимаетесь, вы никогда не пробьетесь. Но если вы любите свою работу, то трудности будут уравниваться радостью, которую вам эта работа дает. Я люблю заключать сделки и строить огромные здания. Удовольствие, которое я от этого получаю, придает мне силы в самых сложных ситуациях.

8. *Что вы стали бы делать, потеряв работу или источник дохода? Это самый ключевой вопрос. Если грянет катастрофа — вы сложите ручки и побежите домой к мамочке? Или соберетесь с силами и что-то предпримете? У самых серьезных бойцов случаются в жизни самые трагические срывы. Если вы действительно хотите целить высоко, надо иметь мужество не растеряться, налетев по дороге на ухабы и ямы. Если вы потерпели неудачу, никто не придет вам на помощь — ни друзья, ни государство. Единственная защита и оборона — вы сами, а ваше отношение к происходящему — ключ к тому, чтобы выбраться из передраги. Посмотрите на обувного короля Стива Мэддена. У него были проблемы с правосудием, но у него была и внутренняя сила, которую не удалось сломить — и он вернулся в бизнес с триумфом! Полезно знать, что для того, чтобы подняться из любого нокдауна, нужен внутренний стержень. Еще один пример: известная телезвезда, владелица многомиллионной медиаимперии Марта Стюарт. После сложнейшего периода она вернулась к прежней активности — да еще как! Немногие смогли бы повторить ее подвиг.*

9. *Какое высказывание лучше всего описывает ваш уровень концентрации и энергии?*

По правде говоря, энергии у вас больше, чем вам может казаться. Большинство людей работает на уровне отдачи 50%. Для того, чтобы они заработали в полную мощь, необходим серьезный кризис или экстремальная ситуация. Меня заряжает любовь к тому, что я делаю. Для меня нет ничего дороже того возбуждения, которое я получаю, отбросив всяческую осторожность и делая что-то, чего я не делал никогда прежде. Я люблю эту дрожь восторга: бросаешься вниз головой в новую схватку, а затем применяешь все свои таланты и способности к тому, чтобы ее выиграть. Страстность — вот что позволило Марку Бар-нетту, Джиму Крамеру и Арнольду Шварценеггеру достичь вершин. Все преуспевшие люди — это люди, заряженные энергией, полностью отдающие себя тому, что делают. Так найдите же страсть, которая будет заряжать вас!

10. *Какое высказывание лучше всего характеризует вашу реакцию на фразу «Этого сделать нельзя»?*

Если вы хотите добиться успеха, нужно привыкнуть к тому, что вы часто будете слышать слово «нет» — и научиться его игнорировать. Когда вы были ребенком, ваша мама говорила вам «нет», папа говорил «нет», учительница говорила «нет» и тренер говорил «нет». Вы были хорошими и послушными мальчиками и девочками. Вы слышали слово «нет» и прекращали делать то, что делали. Вот почему у 98% взрослых выработался условный рефлекс: при слове «нет» застывать без движения. Но тот, кто сдается, не добьется ничего.

Если вы хотите войти в 2% избранных, вам нужно стать реалистом. В бизнесе вы имеете дело не с мамой, не с папой и не с учительницей. Люди не заняты заботой о вас — они заняты заботой о себе.

Большинство людей, говорящих «нет», делает это в своих собственных интересах. Не позволяйте чьему-то капризному или деспотичному «нет» остановить вас. Найдите способ превратить «нет» в «да» — или же найдите хитрый способ обойти «нет». Не позволяйте никому вас остановить!

11. *Вам нужно принять важное решение, но вы не знаете, как поступить. Какое высказывание лучше всего описывает свойственный вам процесс работы над решением?*

Я абсолютно убежден в том, что если вы умелый игрок, если вы умны и если вы знаете свое дело, то иногда просто обязаны прислушиваться к своей интуиции и плыть против течения. В некоторых из лучших своих сделок я шел против мнения всех остальных. Телевизионный продюсер Марк Барнетт успешно проделал путь от продажи футболок на пляжах Венис^{III} до самых вершин Голливуда — и почему? Потому что следовал своему чутью, говорившему, что реалити-шоу будет иметь огромную привлекательность для масс. Чутье есть у каждого из нас. Очень важно знать, когда ему довериться. У вас может быть превосходное образование, однако, если вы не пользуетесь интуицией, добраться до вершины — а тем более остаться на ней — вам будет сложно.

12. *Ваше отношение к людям?*

Мы живем в мире зла и жестокости. Мы только кажемся себе цивилизованными. На самом деле этот мир жесток, а люди безжалостны. Они могут улыбаться вам, но за всеми улыбками прячется желание вас прикончить. И вы должны уметь защищаться. Люди будут вести себя с вами злобно и подло, они с первого же момента будут стараться ударить вас

побольнее. Хищники в джунглях убивают ради пропитания — и только люди убивают забавы ради. Даже ваши друзья рады нанести удар в спину: им нужна ваша работа, ваш дом, ваши деньги, ваша жена — и ваша собака, в конце концов! И это друзья — враги и того хуже! Мой девиз таков: «Нанимай самых лучших — и не доверяй им ни в чем».

13. *Когда кто-то намеренно причиняет вам или вашей репутации вред, как вы реагируете на это?*

Когда кто-то намеренно вредит вам, мой совет: **рассчитайтесь сполна!** Это не самый типичный совет — но это совет из реальной жизни. Если вы не сведете счеты, то вы — придурок! Если кто-то причинил вам вред, вцепитесь негодяю в горло. Во-первых, это приятное чувство. Во-вторых, это видят другие. Я люблю сводить счеты. Меня нагревают постоянно. Я всегда контратакую в полную мощь — и знаете что? Со мной — в отличие от многих других — стараются связываться как можно реже. Они знают, что если попытаются ударить меня, то их ждет очень серьезная драка. Всегда сводите счеты. Всегда бросайтесь на людей, которые бросились на вас. Не позволяйте пинать себя как футбольный мяч. Всегда давайте сдачи. Мы живем в джунглях, где полно всяких зверей, которые обязательно попытаются напасть на вас. Если вы боитесь дать сдачи, люди будут воспринимать вас как лузера! Они будут знать: что бы они ни делали — оскорбляли вас, проявляли неуважение, открыто пользовались вами, — им все сойдет с рук. Не позволяйте этого! Всегда давайте сдачи и сводите счеты. За это вас будут уважать.

14. *У вас все идет как по маслу и фортуна явно на вашей стороне. Что вы теперь будете делать?*

Если вы охотитесь за волшебным золотым кольцом, то не можете позволить себе расслабляться. Никогда. Ни при каких обстоятельствах — как бы хорошо ни шли дела. Нынешние «хорошие времена» — это всегда результат вашего упорного труда и постоянной самоотдачи. То, что вы делаете сегодня, — залог завтрашних результатов. Если хотите и завтра пожинать плоды, то сеять семена необходимо каждый день! Если вы хоть на минуту ослабите концентрацию, то неизбежно начнете откатываться назад.

Некоторые люди действительно родились под счастливой звездой. Они обладают особыми талантами, позволяющими им добиваться успеха. Талантливый музыкант, одаренный спортсмен, прирожденный бизнесмен. Но преобладающее большинство преуспевших людей не получало свой успех на блюде. Они трудились, чтобы этого успеха добиться. Они ставили перед собой цели — и концентрировались на них до тех пор, пока этих целей не достигали.

Некоторые люди рождаются с исключительным талантом, позволяющим с легкостью достичь вершины, — Моцарт, Шекспир. Но большинство успешных людей не располагают таким врожденным талантом. И требуются многие годы упорного труда и напряженной концентрации, чтобы взойти на пик успеха.

15. *Каково ваше отношение к браку?*

Я был свидетелем катастрофических сделок, неудачных деловых союзов, я видел, как многие деловые отношения кончались судом — а суд всегда штука неприятная. Но нет ничего хуже ситуации, когда схватываются мужчина и женщина, особенно если сражаются они за имущество, за бизнес, за дом, за машину — и за все остальное. Это ужасно. Вы любили кого-то — и внезапно этой любви больше нет. А сменившая ее ненависть просто не знает границ — она гораздо сильнее, чем та, что возникает порой в деловых отношениях.

Нет людей более яростных и злобных, чем мужчина или женщина в процессе развода. Развод — это сущий ад, это хуже всего, что бывает в жизни. И чтобы защитить себя и свои интересы, вам необходим брачный контракт.

Брак — это контракт, не похожий ни на какие другие. Вы женитесь по любви. Но ваша подпись на свидетельстве о браке относится к правам, обязанностям, собственности и имуществу. Это юридический контракт, которому и дела нет до любви.

Если умирает любовь, то что остается? Негативно настроенный партнер — и свидетельство о браке. Нет ничего ужаснее, чем супруги с тоннами претензий и ненависти при отсутствии соглашения о том, как они должны делить общую собственность. Это почти всегда приводит к войне гораздо более безжалостной, чем все баталии в бизнесе. А такая война может стать причиной вашего финансового и эмоционального разгрома. Всегда подписывайте брачный контракт. Не делать этого — слишком большой риск.

Но в целом: каков же вывод из проделанного вами теста? Давайте перейдем к сути. Если вы набрали от 46 до 60 очков, то экзамен сдан! Вы — в 2% избранных, среди людей, в которых есть то, что нужно для достижения успеха. Если вы будете трудиться не покладая рук, то преуспеете больше тех, у кого высокий IQ или степень магистра в бизнесе. Я сталкиваюсь с этим всю свою жизнь. В бизнес-школе Уортона в моей группе были блестящие студенты. Я до сих пор поддерживаю с ними контакты. За редкими исключениями, никто из них не преуспел. И я видел других людей, которые даже поступить не могли в Уортон и либо учились в посредственных колледжах, либо вовсе не получили высшего образования. Но эти люди были сконцентрированы на своих целях — и ни при каких обстоятельствах не отступали. Они добились гораздо большего, чем бывшие гении из Уортона.

Мой личный метод достижения финансового успеха — упорный труд. Я знаю множество людей без особых талантов — но они богаты. Вы тоже можете разбогатеть. Принципы, изложенные в этой книге, помогут каждому — кем бы он ни был. Если вы недотянули до 46 очков, беритесь за эту книгу немедленно, отмечайте все то, чего недостает в вашей жизни, и — самое главное — проникайтесь отношением к жизни, которое я выразил в своих историях. Почувствуйте то, что чувствовал я, сделайте мое отношение к ситуациям — своим. А потом снова проделайте тест. После прочтения книги ваш результат будет гораздо выше!

ЗАНКЕР ДОПОЛНЯЕТ

Я основатель и президент компании Learning Annex, поэтому у меня была возможность вблизи видеть сотни успешных людей, мультимиллионеров и миллиардеров, поднявшихся над обыденностью и добившихся поразительных результатов. У всех этих людей есть одно очень важное качество: упорство. Посмотрите на Дональда Трампа — он поистине воплощение упорства. Он никогда не сдается — даже когда у него нет, казалось бы, ни шанса подняться.

Для того, чтобы дойти до самой вершины, нужно упорство — более чем что бы то ни было еще. Сколько раз вам казалось, что вы больше не можете? Что уже нет сил на еще один звонок и на то, чтобы постучаться в еще одну дверь? Сколько раз вам отказывали — а вы знали, что вам остается до победы буквально чуть-чуть? Сколько раз вам приходилось не обращать внимания на людей, старавшихся запустить руку в ваш карман, пока вы сворачивали горы, воплощая в жизнь свою мечту? Мы все прошли через это. Тяжело, трудно — но и награда велика, поэтому мы не останавливаемся, пока не достигнем цели.

Нужны настойчивость и упорство, чтобы стучаться в одну дверь за другой, получать отказ за отказом — и не знать наверняка, что рано или поздно ты добьешься своего. Но и тогда, когда тебе все-таки удастся прорваться и заполучить солидного клиента, или повернуть серьезное дело, или привлечь венчурный капитал для раскрутки своего бизнеса, — нужны настойчивость и упорство, чтобы поставить подпись на договоре и взять на себя обязательство выполнить все, что обещал. Нужны настойчивость и упорство, чтобы решать трудные проблемы, которые за тебя не решит никто. Нужны настойчивость и упорство, чтобы пережить неудачи и снова бросаться в бой с такой же силой и страстью, как и прежде. И, когда ты все-таки добился успеха, нужны настойчивость и упорство, чтобы отбивать атаки соперников, конкурентов да и просто негодяев, мечтающих тебя завалить.

Я давно осознал необходимость упорства — еще в 1980-е годы, когда только запускал свою компанию Learning Annex. Я хотел, чтобы владелец знаменитого ньюйоркского супермаркета Zabar's Мюррей Кляйн выступил у нас с лекцией «Как основать отличный продуктовый магазин». Я подумал, что ньюйоркцы, которые любят хорошо поесть — а таких великое множество, — будут толпами рваться на эту лекцию. Zabar's был и остается известнейшим продуктовым магазином на Вест-сайте. Я позвонил им и договорился о встрече с Мюрреем Кляйном. Он в чисто нью-йоркском стиле с ходу отшил меня, продолжая орать на рабочих, разделывавших рыбу, — Мюррей требовал, чтобы куски были тоньше. (Если вы никогда не были в Zabar's, обязательно сходите туда.) Что и говорить, Мюррей Кляйн — это Нью-Йорк во плоти.

Получив отказ, я направлялся домой, когда меня вдруг осенило. На следующее утро я позвонил в цветочный магазин и заказал ежедневную доставку цветов в Zabar's — на \$200 каждый день — с запиской на имя Мюррея Кляйна: «Пожалуйста, согласитесь выступить с лекцией в Learning Annex». Не забудьте, это были 1980-е и за \$200 можно было купить очень много цветов. Я сказал:

— Доставляйте цветы каждый день, пока я сам не скажу «стоп».

На девятый день я запаниковал: потрачено было \$1800 долларов, а от Мюррея Кляйна — ни словечка. Тут и раздался телефонный звонок.

— Занкер, — сказал Мюррей. — Что нужно сделать, чтобы ты прекратил присылать эти чертовы цветы? У меня в офисе уже места не осталось.

— Уделите ньюйоркцам один вечер, — сказал я.

— Мне нравится твоя наглость, — сказал Мюррей. — Договорились.

Мюррей поразил всех, привезя с собой на занятия кучу всякой вкуснятины. Люди ели бесплатные деликатесы от Zabar's, а Мюррей говорил. Привезти еду в класс было гениальной идеей — на следующий день об этом говорили все. Какая реклама для Zabar's! Тогда же я получил цветы от Мюррея с запиской: «Занкер, все было очень здорово, но больше я выступать не буду!»

Впоследствии я не раз использовал этот трюк — кстати, не так давно с его помощью я заполучил Джима Крамера из Mad Money.

Я расскажу вам еще одну историю о настойчивости. Когда в 2001 году я снова выкупил свою компанию Learning Annex, то хотел, чтобы у нас выступил Роберт Кийосаки, автор «Богатого папы — бедного папы»¹. Я без конца названивал в его офис, но партнерша

Роберта Шэрон Лектер отказывалась брать трубку. Я прочитал в прессе, что Кийосаки будет выступать в Фениксе. В пять утра я выехал из дома в округе Уэстчестер, штат Нью-Йорк, и в аэропорту им. Джона Кеннеди сел в самолет на Феникс. На выступление я прибыл вовремя и попросил, чтобы Роберт встретился со мной во время перерыва на ланч. Его секретарша ответила:

— Я не могу этого сделать. Вам нужно заранее договориться с ним.

Роберт Кийосаки. Богатый папа, бедный папа. — М: Попурри, 2005.

— Я не могу с ним договориться, — сказал я. — Он не отвечает на мои звонки.

— Сожалею, — ответила секретарша.

Сидя в такси по дороге в аэропорт Феникса, я кипел от гнева. Идиотизм! Но сидя в самолете, я решил, что не отступлюсь.

Каждый день в 11.00 я звонил Роберту и Шэрон, оставляя сообщения на автоответчике. Это превратилось в обязательный ритуал. С такой же регулярностью, с какой я чистил зубы по утрам, я звонил Роберту и Шэрон. Каждое утро. В 11.00. Я делал это три месяца подряд, не пропустив ни единого дня, — и наконец Шэрон Лектер сама позвонила мне. Она сказала:

— На следующей неделе я буду в Нью-Йорке. Может быть, пообедаем?

— С удовольствием, — сказал я.

— Где вы хотели бы встретиться? — спросила она.

Я ем свой ланч за рабочим столом, а первый ресторан, который пришел мне в голову, был The 21 Club, шикарное нью-йоркское заведение.

— Прекрасно, — сказала она. — Там и увидимся.

Я пришел в ресторан за час до нашей встречи и направился к метрдотелю. Я протянул ему \$20 и спросил:

— Когда я приду на ланч, вы можете спросить меня: «Вы будете обедать за своим обычным столиком?»

Он взял двадцатку и ответил:

— Нет.

Я полез в карман, достал еще пять двадцатидолларовых купюр и протянул их ему. Он сказал:

— В час буду вас ждать.

Я вошел в ресторан в час дня — в ту же минуту, что и Шэрон. Метрдотель приобнял меня — он настолько вошел в роль, что почти переигрывал — и сказал:

— Мистер Занкер, мы очень рады вас видеть.

Он провел нас к прекрасному столику. На Шэрон все это произвело должное впечатление.

В итоге наш ланч увенчался успехом, потому что именно тогда мы договорились, что Роберт выступит — но только один раз — в Learning Annex. Автору «Богатого папы» Роберту Кийосаки это так понравилось, что «единственное выступление» превратилось в целую серию. На то, чтобы этого добиться, я потратил шесть месяцев. Но я был настойчив — и знал, что все равно уговорю Роберта выступить с лекцией в Learning Annex. Слово «нет» вообще не рассматривалось как вариант.

Я вижу это постоянно. Самые успешные люди, с которых я беру пример, не принимают слова «нет». Им всем пришлось преодолеть огромные преграды прежде, чем оказаться на вершине. Они преодолевали препятствия, которые остановили бы большинство людей. Они развили у себя важнейшую черту характера — упорство. Вы многое узнаете из этой книги, но самое главное качество, которому следует научиться, — упорство.

ПОДВОДЯ ИТОГ

Люди, добившиеся успеха в жизни, обладают качеством, которое я называю «технологией Трампа», — именно оно отделяет их от остальных 98% населения. Это формула, которой можете пользоваться и вы, чтобы победить. Но вы должны быть предельно честны с самим собой. Путь к богатству — серьезная схватка, и в ней люди получают серьезные травмы. Нужно быть крепким как камень и готовым к тому, чтобы работать локтями и кулаками. Ответьте на все вопросы теста, чтобы узнать, есть ли в вас то, что нужно. Определите те сегменты вашей жизни, где вам следует поработать над собой. Читайте эту книгу, впитывайте ее энергетику. Потом пройдите тест еще раз — ваш результат будет гораздо лучше.

КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ

- ▶ Мечтайте о большом, потому что в результате вы сделаете то, о чем мечтали.
- ▶ Если хотите заработать кучу денег, избавьтесь от робости — стремитесь к большим целям.
- ▶ Будьте худым и голодным; на каждом уровне поднимайте планку требований к себе.
- ▶ Выкладывайтесь каждый день, но концентрируйтесь на долгосрочных задачах.
- ▶ Впитывайте в себя знания — вы должны разбираться в том, чем занимаетесь.
- ▶ Гордитесь способностью находить творческое решение самых сложных проблем.
- ▶ Испытывайте страсть к работе.
- ▶ Никогда не соглашайтесь со словом «нет».
- ▶ Учитесь доверять собственному чутью.
- ▶ Нанимайте лучших специалистов, но не доверяйте им.
- ▶ Сводите счеты с теми, кто вам навредил.
- ▶ Никогда не расслабляйтесь в достижении цели — даже тогда, когда все идет хорошо.
- ▶ Всегда подписывайте брачный договор.

2. Страсть, страсть, страсть!

Вы должны любить то, чем занимаетесь, — иначе вы никогда не преуспеете в жизни. Если вы любите свою работу, то будете трудиться не покладая рук, будете пытаться превзойти свои достижения и в итоге будете гораздо больше наслаждаться жизнью. Самые главные моменты на пути к успеху — знать свое дело и любить то, что делаешь. Это позволяет решать множество сложных проблем.

Вот самый первый абзац из моей первой книги «Искусство заключать сделки»¹:

«Я не занимаюсь этим ради денег. У меня достаточно денег—больше, чем мне может когда-либо понадобиться. Я делаю это ради самого дела. Заключение сделки для меня — искусство. Кто-то пишет на холсте прекрасные картины, кто-то сочиняет чудесные стихи. Я люблю заключать сделки — и желательно большие сделки. Я ловлю свой кайф в этом».

С тех пор прошло двадцать лет, а я по-прежнему заключаю сделки — большие сделки. И на этом я *до сих пор* ловлю свой кайф.

Это работает. Я отдаюсь своей страсти — и деньги сами плывут ко мне. Сейчас я гораздо богаче, чем тогда, когда писал свою первую книгу. Я с такой страстью отношусь к своему делу, что для меня во всем мире нет лучшего занятия — и это великолепное чувство. Иногда я даже не могу заснуть. Мне очень хочется встать и снова отдаться работе.

Дональд Трамп. Искусство заключать сделки. — М.: Лышна Бизнес Букс, 2008.

Со времени написания той книги я прошел через целую череду кризисов. Я едва не потерял все, что имел, в начале 3990-х, но все-таки выжил—и преуспел. Мой бизнес в недвижимости сейчас идет лучше, чем когда-либо, а судьба преподнесла мне ряд неожиданных и приятных сюрпризов. Я вышел на телевидение со своим хит-шоу «Кандидат». Мне принадлежат права на показ двух самых популярных конкурсов красоты — «Мисс Вселенная» и «Мисс США» — на канале NBC. Выступления в Learning Annex оказались феноменально успешными. «Кандидат» выходит на уже второй сезон, а вместе с Learning Annex Wealth Expo мы устраиваем турне по всей Америке.

В работе над этими проектами деньги никогда не были моей главной мотивацией. Более того, я и не планировал участвовать в них. Но моя страстность в работе была хорошо известна. Это полностью отвечало целям и задачам планируемых проектов — и их создатели сами вышли на меня. Нельзя просто сидеть и ждать, пока интересные сделки, новые возможности или сама госпожа Удача постучатся в твою дверь. Нужно со всей страстностью вкладываться в то, что ты делаешь, и, когда твой маховик наберет обороты, все начнет выстраиваться в твою пользу, а новые возможности будут возникать все чаще и чаще.

Если бы деньги были единственной моей целью, я не занимался бы многим из того, что сейчас представляет для меня наибольший интерес. Вот лишь один пример. Если бы я основывал свои решения исключительно на финансовой выгоде, я никогда не стал бы заниматься катком Уоллмэна в Центральном парке Нью-Йорка. Каток, открывшийся в 1950 году, был в 1980-м закрыт городскими властями на реконструкцию. Потратив несколько лет — и двадцать миллионов долларов, муниципалитет так ничего толком и не сделал. Я люблю Нью-Йорк. Поэтому я хотел, чтобы у людей был центр отдыха и развлечения прямо посреди Ман-хэттена. Я строил гигантские небоскребы меньше чем за два года, поэтому

считал, что с легкостью реконструирую каток за несколько месяцев. Я взялся за этот проект, чтобы сэкономить для города время и средства. Моим стимулом было оказать людям услугу, а не заработать деньги.

НАЙДИ СВОЮ СТРАСТЬ

Не думайте о том, как заработать деньги. Вместо этого задумайтесь: что полезного и ценного вы можете сделать для людей, для вашего города или района. Что необходимо изменить к лучшему? Что следует сделать более эффективным? Какую проблему вы могли бы решить? Какие потребности удовлетворить? И — самое главное — какая работа доставила бы вам удовольствие?

Конечно, за работу нужно получать деньги — и вы их получите, если будете делать что-то, представляющее ценность для других. В игре под названием «Жизнь» деньги — это способ подсчитывать очки. Но настоящее удовольствие получаешь не от подсчета очков, а от той радости, которую испытываешь, найдя творческий способ «забить мяч в ворота». Найдите свою страсть в том, чтобы делать что-то полезное для других, — и деньги придут.

Сказанное может показаться упрощением, однако я заработал не один миллиард долларов, придерживаясь этой простой философии. Многие до сих пор убеждены, что я стартовал, уже имея большие деньги, полученные мною от отца. На самом же деле в начале своей деловой карьеры я был практически без гроша. Отец не дал мне больших денег — но он дал мне хорошее образование и простую формулу успеха: делай то, что любишь.

В начале 1970-х, когда Нью-Йорк испытывал серьезные финансовые трудности, район вокруг Центрального вокзала на 42-й улице приходил в упадок буквально на глазах. Многие здания были заложены и перезаложены. Старый отель Commodore, нуждавшийся в срочном ремонте, терял деньги тоннами и превратился в убежище для разного рода бродяг. Если кто-то не предпринял бы срочные и решительные действия, весь район превратился бы в трущобы. Я знал, что могу заработать там деньги, но пошел бы на это только при одном условии: если я сумею взяться за этот разваливающийся отель и превратить его в прекрасную гостиницу, в которой людям хотелось бы останавливаться. Превратив Commodore в новый элегантный Grand Hyatt, я изменил лицо целого района — и заработал на этом хорошие деньги.

Ищите во всем, что делаете, свою миссию, какую-то большую цель помимо денег, что-то, что способно пробудить вашу страсть. Найдите нечто более высокое, чем просто жадность, свойственную людям, которых не заботит ничто, кроме денег. Расширяйте свои горизонты. Удовлетворяйте нужды людей во всем, в чем только можно. Творите красоту, повышайте эффективность, обеспечивайте здоровый образ жизни и финансовую безопасность, создавайте возможность заработка для как можно большего числа людей.

Если вы хотите заниматься по-настоящему большими делами, вам нужно исполниться энтузиазмом и страстностью. Любая работа, если делать ее по-настоящему, требует страсти. Привратник, официант, клерк в приемной приветствуют каждого посетителя с радостью. Не важно, какую работу вы выполняете сейчас. Делайте ее со всей страстностью — и чудо произойдет. Вы пересечетесь с нужным человеком — и вас заметят. Я видел это великое множество раз. И насколько же больше страсти нужно, чтобы стать великим предпринимателем или творцом! Найдите достойное занятие — и предавайтесь ему со всей страстностью души и сердца.

Без страсти жизнь становится скучной и тусклой. Страсть придает человеку внутреннюю силу, позволяющую выстоять и не сдаться. Моя победа с проектом Grand Hyatt была бы невозможна без преданности делу, настойчивости и упорного труда. Я страстно люблю превращать ненужные и заброшенные вещи в полезные и красивые, и это стремление поддерживало меня во всех испытаниях. Мой энтузиазм привлекал множество других людей к моим проектам — людей, разделивших мою мечту.

Как найти в себе эту страсть? Попробуйте сделать так. На момент отложите в сторону все предубеждения и рациональные оценки. Начните мечтать о том, что вы действительно хотели бы делать со всей душой. Если бы вам в жизни суждено было сделать одну-единственную вещь — что бы это было? Чем вы способны заниматься с такой страстной самоотдачей, которая заставит вас забыть о времени? Что доставляет нам такое удовольствие, что вы готовы делать это при любых обстоятельствах, даже если вам не заплатят ни цента? Что может увести вас за пределы реальности и принести истинное вдохновение?

Но будьте реалистом. Делать то, что любишь, означает делать то, что умеешь. Подумайте о своих сильных сторонах. Найдите то, что вы умеете делать хорошо. Вспомните о ваших уникальных способностях, о том, что вы уже сделали — и чем гордитесь. Что дается вам наиболее просто? И, коль скоро вы мыслите о том, что любите, — мыслите глобально! Думайте о больших достижениях. О радости свершения, которую вам даст ваша работа. Впрочем, когда вы трудитесь над тем, что любите, — это уже не работа. Сама ваша активность становится источником дополнительной энергии. Стив Джобс, основатель компаний Apple и Pixar, — страстный фанатик компьютерных технологий. Он не самый лучший из компьютерных дизайнеров — но он самый страстный. Именно страстность Джобса сделала его одним из наиболее ярких новаторов всего поколения.

ДЕЛАТЬ — А НЕ ВИТАТЬ В ОБЛАКАХ

Страсть гораздо важнее ума или таланта. Мне приходилось видеть, как по-настоящему талантливые и очень умные люди терпели неудачу из-за отсутствия страсти. Я называю их «люди идеи». Думаю, вам они тоже попадались. У них всегда великолепные новые идеи, которые они хотели бы реализовать в будущем — вот только никаких усилий к этой реализации они не прилагают.

Идеи рождаются в их головах — но никогда не добираются до их сердца. А без сердца любая идея быстро выдыхается. Сами по себе идеи легковесны и расплывчаты. Чтобы превратить их в камень, бетон и стекло, необходима колоссальная страсть. Необходимо спустить идеи с небес на землю. Внесите в ваши идеи всю вашу эмоциональность — и побыстрее, пока они не растворились в голубой дымке! Страсть — это магический ингредиент, заряжающий вас яростным драйвом, необходимым для того, чтобы воплотить задуманное в жизнь. Я был свидетелем того, как люди невеликого таланта прорывались к вершинам успеха на одной лишь страсти. Она необходима, если вы хотите состязаться и побеждать в этом мире.

Этой страстности я научился у своего отца. Люди спрашивают: «Вы научились у отца строительному делу?» Ответ — «Да, я научился строительному делу у своего отца. Но вы знаете, какой был самый важный урок, полученный от него? Отец работал и по субботам, и по воскресеньям — семь дней в неделю. Он был влюблен в свою работу — и потому был счастливым человеком. Он шел на работу, а потом проходил по всем квартирам здания — убедиться, что они выметены и чисты. У него было выражение: "безупречное состояние" —

его квартиры должны были быть в безупречном состоянии. И он крутился на стройке в субботу и в воскресенье — он это просто любил. Л строительный бизнес в Бруклине и в Квинсе заставлял считать каждый пенни».

Отец строил многоквартирный жилой дом — а через улицу его конкурент строил другой многоквартирный жилой дом. Мой отец делал это быстрее и дешевле — но вдобавок еще и лучше. Конкурент скоро выбывал из бизнеса, и тогда мой отец покупал его здание и приводил все в порядок. У моего отца я научился тому, что работа может сделать человека счастливым.

Страсть к работе досталась мне от моего отца. Эта страсть настолько велика, что я не могу спать больше трех-четырех часов в сутки. Я не могу дождаться утра — настолько я влюблен в свою работу. Если вы любите то, что делаете, — вы тоже не сможете спать больше трех-четырех часов. Зная, что тебя ждет любимое дело, трудно тратить время на сон.

Одно из моих самых страстных увлечений — заключение сделок. Я люблю выиграть по-крупному и заключить по-настоящему большую сделку. Я обожаю раздавить оппонента и добиться своей выгоды. Почему? Потому что большего наслаждения для меня не существует. Для меня это круче, чем секс — а я люблю секс. Но когда ты попал в десятку, когда сделка уже плывет тебе в руки — это поразительное ощущение! Сплошь и рядом вы слышите, как люди говорят: «Хорошая сделка — та, в которой выигрывают обе стороны». Чушь собачья! Классная сделка — это та, где выигрываете вы, а не ваш оппонент. Сокрушить оппонента и заполучить что-то для себя — вот в чем суть. В переговорах я люблю играть на тотальную победу. Поэтому мне и удалось заключить столько выгодных сделок.

Моя другая страсть — создавать прекрасные здания — стала главной причиной моего успеха. Мир строительства и недвижимости — это мир требовательный и трудный для обитания. В нем необходима колоссальная точность. Нельзя строить как попало — в результате могут пострадать люди. Любые случайности неприемлемы. Мне нравятся эти условия: делать все точно и тщательно. И потому, что мне это по душе, я умею строить именно так. С таким же отношением я подхожу ко всему остальному.

Как-то раз к нам в Trump Organization поступил на работу новый специалист, который не понимал, зачем мы тратим время, раз за разом проверяя, в каком состоянии находится тот или иной объект. Нас уже хорошо знали, как знали и построенные нами здания, о них прекрасно отзывались — а мы снова и снова проверяли их. Иногда я лично выезжал на эти объекты и проходил их этаж за этажом. Новый сотрудник не мог понять простой истины: мы делали это для того, чтобы убедиться, что все до йоты соответствует нашим собственным высоким стандартам. Почему мы делали это регулярно? Чтобы держать руку на пульсе любых, даже незначительных изменений. Может быть, это не было абсолютно необходимо — но это было важно для нас.

Я люблю приобрести какой-нибудь незавершенный объект — и превратить его в нечто величественное. Красота и элегантность — в женщине или произведении искусства — это еще одна моя страсть. Красота — это не то, что лежит на поверхности, это не то, на что просто приятно посмотреть. Это продукт стиля, а чувство стиля живет глубоко внутри. Для меня страсть к стилю и успех в бизнесе тесно переплетены. Одно без другого для меня немислимо.

Когда я направляюсь в свой офис в Trump Tower в Нью-Йорке, я люблю смотреть на величественный портик, созданный мною. Мне нравится видеть толпы людей, ахающих и охающих при виде фантастического мрамора и невероятного двадцатипятиметрового фонтана. Я люблю наблюдать восторг и восхищение людей, которые они испытывают при виде всей этой немыслимой красоты. И я становлюсь чуточку ближе к этим людям, хотя мы незнакомы, — потому что я строил Trump Tower с точно такими же чувствами.

Честно говоря, мои творения производят на меня такое же впечатление, как и на туристов и охотников за гламуром, которые стекаются к Trump Tower, Тадж-Махалу в Атлантик-Сити или к любому другому моему зданию. Я знаю, что люди откликаются на мою страсть к красоте и стилю, которая отражается в результатах моего труда. Стиль затрагивает человеческие души, а самые успешные люди обладают безупречным чувством стиля. Строительство красивых зданий наполняет меня восторгом и дает силы, чтобы преодолевать самые невероятные препятствия.

Вине МакМахон, президент компании World Wrestling Entertainment, не просто любит то, что делает, — он настоящий мастер своего дела. Когда дела привели меня в Портленд, штат Орегон, я отправился посмотреть, как работает МакМахон. Увиденное поразило меня. Я попал на обычное выступление его борцов в Портленде — а зрителей собралось 30 000 человек. Полный аншлаг. Я спросил:

— Вине, тебе удалось продать все билеты?

Он ответил, что все билеты разошлись еще за год до того. Я спросил:

— А твоё шоу WrestleMania в Детройте, там что, тоже аншлаг?

Он ответил, что билеты были раскуплены за пять часов. На стадионе Ford Field в Детройте собралось 82 000 человек! И я сказал:

— Вине, ты настоящий мастер своего дела.

МакМахон дирижирует сотнями людей — инженеры, техники, осветители, — вникая при этом во все детали. Он держит под контролем абсолютно все, это необыкновенный, редкий человек. Он любит то, что делает, — и по-настоящему понимает свою работу. Потому-то он и мастер, потому-то ему все удаётся.

Вы, возможно, слышали о том, как Тед Тернер и его люди в конце 1990-х пытались поглотить World Wrestling Entertainment, — и о том, какой катастрофой для них все это кончилось. Им не удалось победить МакМахона в его собственной игре, потому что он играет в неё мастерски. Когда я говорю об успехе, я всегда начинаю с какой-нибудь одной темы, а все остальное уже вытекает из неё. Здесь тема обозначена четко: надо любить то, чем занимаешься. Вине МакМахон и многие другие преуспели потому, что любили своё дело. Если вы любите свою работу, то будете делать её с большей отдачей — и у вас всё будет получаться гораздо лучше. Чтобы преуспеть — даже если вы просто наёмный работник, — необходимо любить то, что делаешь.

У меня есть друг, выросший в трудной семье. Его отец — злобное, жадное, ужасное существо (однако во всем остальном славный парень — шучу, конечно же, шучу!). Этот папа — легенда Уолл-стрит, жесткий, крутой тип. И денег он заработал целую кучу. Если я назову его имя, окажется, что все вы его знаете. Так вот, его сын — назовем его Стэн —

милый симпатичный человек. Я в приятельских отношениях с обоими, и мне доставляет удовольствие общаться со Стэном, однако его отца выносить трудновато.

Стэн работал на Уолл-стрит вместе с отцом, но чувствовал себя отвратительно. Однажды его жена позвонила мне и сказала:

— О, Дональд, он так удручен и так несчастен, у него ничего не получается. И в нашем браке ничего не получается, все трещит по швам.

Я сказал:

— Л для чего ты все это говоришь мне? Я-то ничего не могу сделать.

На Уолл-стрит у Стэна все валялось из рук, он ненавидел свою работу — но ничего не мог с этим поделать, потому что не хотел разочаровывать отца.

Стэн был членом очень престижного гольф-клуба в Вестчестере. В один прекрасный день его избрали руководителем проекта реконструкции великолепного и дорогого игрового поля — и не потому, что остальные члены клуба верили, что он справится. Просто все они относились к нему с искренней симпатией.

Как вскоре выяснилось, он проделал фантастическую работу. Каждое утро — в пять утра! — он уже был на поле. Чтобы завершить проект, понадобилось шесть месяцев — вместо планируемых двенадцати. Результат превзошел все ожидания, а денег было потрачено меньше, чем запланировано. Я сказал ему:

— Стэн, ты поразил всех.

Его жена позвонила мне и сказала:

— Он изменился к лучшему и великолепно себя чувствует!

Все были в восторге: жена, дети — буквально все. Он действительно проделал огромную работу, с ходу поставив на место подрядчика и не спуская глаз со всех деталей процесса. После того, как работы были закончены, члены клуба наградили Стэна призом и устроили торжественный обед в его честь. Стэн был героем для всех.

После этого он снова вернулся на Уолл-стрит — и снова превратился в неудачника. Когда он рассказал мне об этом, я заметил:

— Стэн, ты занимаешься не своим делом. Он ответил:

— Я ничего не могу с этим поделать. Я занимаюсь этим ради своего отца.

Я сказал:

— Еще раз: ты занимаешься не своим делом. Тебе нужно заниматься строительством, реконструкцией, проектированием полей для гольфа. Тебе нужно именно это. У тебя все получится.

Он ответил:

— Я не могу.

Стэн превратился в абсолютно несчастного, потерянного человека. По потом, года три назад, он внезапно опомнился, бросил свою работу на Уолл-стрит и подался в строительство. И невероятно преуспел на этом поприще — потому что эту свою работу он любит. Он не зарабатывает столько денег, сколько мог бы, стань он настоящей бизнес-акулой, — но он счастлив, он влюблен в свое дело, он не может дождаться наступления нового утра. Он выглядит — и чувствует себя — как победитель. Я частенько вижу его: он в великолепной форме, да и просто сияет! Стэн получил лицензию на новую жизнь и стал другим, новым человеком, потому что у него хватило мужества пойти наперекор традиции, взять контроль над своей жизнью в собственные руки — и измениться.

Если ваша жизнь не такова, какой вам хотелось бы ее видеть, не бойтесь спросить себя: делаете ли вы то, что вам хотелось бы? И что вам хотелось бы делать? Не важно, сколько вам лет. Сверяйтесь со своими собственными чувствами, амбициями и целями, а не с чужими. Может случиться, что вы пойдете наперекор друзьям, родным и коллегам. Подключайтесь к собственному источнику питания. И скорее всего через новую розетку ток пойдет куда лучше.

УСТОЯТЬ ПОД ДАВЛЕНИЕМ

Еще один ключ к успеху — ваше умение противостоять давлению. Если вы хотите преуспеть в жизни, вы должны быть способны выдерживать давление. Торгуете ли вы недвижимостью, организуете ли собственное дело, взбираетесь ли по ступенькам корпоративной лестницы — вам придется жить под постоянным давлением. Успешные финансисты, врачи, адвокаты, спортсмены, политики, звезды шоу-бизнеса живут именно так. Как же им дается успех? Как умудряются они жить полноценной и счастливой жизнью в условиях постоянного гигантского давления?

В большинстве случаев секрет заключается в том, чтобы в первую очередь концентрироваться на том, что любишь. Я давно понял, что самое главное — фокусировать внимание не на проблеме, а на ее решении. Если вы вкладываете всю свою энергию в проблему, сколько страсти и сил останется у вас на поиск решения? Я знал застройщиков, которые утопали в бесконечных дискуссиях, как только им доводилось столкнуться с какой-нибудь непредвиденной проблемой: правилами районирования, муниципальным законодательством, грунтовыми водами или нехваткой материалов. Они тратили массу времени на то, чтобы обсудить, что было источником проблемы и кто во всем виноват. Потом они начинали представлять наихудшие варианты развития событий: задержки и остановки работ, перерасход бюджета, банки, отказывающие им в финансировании, городские власти, отзывающие разрешение на строительство. А ведь всю эту душевную энергию лучше было потратить на поиски решения!

Когда я только начинал работать в сфере недвижимости, то столкнулся с серьезной проблемой. У меня не было денег на покупку собственности, которую я присмотрел. Но я не стал концентрироваться на этом и не позволил проблеме стать непреодолимой стеной. Я сфокусировал всю энергию на том, чтобы приобрести эту недвижимость без денег!

Мой совет в таких случаях: отметьте наличие проблемы — и переходите на более позитивный уровень. Если вы скажете себе «Я абсолютно не сконцентрирован» вместо «Я просто раздавлен», то сможете лучше и быстрее разобраться с возникшей ситуацией. Чем больше я сконцентрирован на работе, которую люблю, тем в меньшей степени я ощущаю стресс.

Но на самом деле далеко не каждый из нас способен достичь успеха. Я хочу рассказать вам не только о позитивных сторонах бизнеса — но и о негативных его сторонах. Я считаю, что большинство людей не способны справляться с трудностями, а значит, не созданы для успеха. Не знаю почему, но это так.

Я видел множество гениев. Высочайший IQ, отличные оценки в школе, отличные оценки в колледже, лучшие университеты — Гарвард, Уор-тон. А вот давления они выдерживать не умели. И я заметил, что знаю очень много умных людей — но очень мало тех, кто способен не ломаться под гнетом обстоятельств.

В спорте среди прочего мне нравится и то, что за очень короткий отрезок времени становится ясно, сломается ли спортсмен под давлением или, напротив, оно поможет ему проявиться во всей красе. Большинство — ломается. Но есть и великие спортсмены, которые показывают лучший результат именно под мощным давлением. Посмотрите на Тайгера Вудса, Дерека Джетера, Тома Брейди — все они демонстрируют лучшую свою форму в сложнейших условиях. В спорте подобные способности проявляются достаточно быстро. Но в мире бизнеса может понадобиться 10 или 15 лет, чтобы понять, хватает ли у тебя прочности выдержать давление. Я уверен, что знать это необходимо. Если вы не «держите вес» — это нормально. Вы можете найти работу, которая вам нравится, жениться, завести детей, жить нормальной счастливой жизнью. В конце концов, это ведь тоже своего рода успех. Иное дело, что такой успех — не для меня.

У меня было много друзей, учившихся вместе со мной в бизнес-школе Уортона, — очень умных ребят. Кстати говоря, я был хорошим студентом. Верьте или не верьте, но мне очень хорошо давались и математика, и естественные науки. Многие не могут поверить, что я был хорошим студентом — они просто не в состоянии рассмотреть эту грань моей личности. Они считают, что я человек умный, но не могут представить, чтобы я корпел над учебниками. А ведь так оно и было!

Со многими моими умными — очень умными! — сокурсниками я до сих пор поддерживаю связь. Один из них был просто гением — но так и не преуспел по-настоящему. У него была прекрасная работа в аудиторской фирме. Но вот он решил купить дом — и буквально слег. Он позвонил мне и засыпал вопросами:

— Как ты думаешь, не совершаю ли я ошибку? Я понятия не имею, что делаю. Я страшно нервничаю. Я покупаю дом. Ты понимаешь? Так что мне делать? Брать ссуду или нет?

Он был просто раздавлен самим фактом покупки. После того как этот гений все-таки купил дом, он позвонил мне снова:

— Дональд, я купил дом. Как ты считаешь, я правильно сделал? Я взял ипотечную ссуду. О боже, как теперь все обернется?

Вот вам картинка: человек с IQ под 180, который не может спать и не может заниматься сексом из-за возникшего стресса. Я спросил его:

— Какой же смысл покупать дом, если в результате ты не можешь спать со своей женой? Что же это за дом такой?

Этот человек дает рекомендации другим, как зарабатывать деньги. Он очень успешный экономист, он гений — но когда дело доходит до того, чтобы тратить собственные деньги, он разваливается на глазах. После десятка таких звонков я сказал ему:

— Джим, тебе повезло, потому что у тебя хорошая работа. Ты в жизни не смог бы стать самостоятельным бизнесменом.

Он оскорбился. Я сказал чистую правду, но он оскорбился. Я добавил:

— Ты не смог бы, потому что не умеешь выдерживать давление.

Я через многое прошел. Часто результатом работы был большой, настоящий успех. Но бывали и тяжелейшие периоды — например, когда рынок недвижимости рухнул в начале 1990-х. Я задолжал миллиарды долларов. Банки готовы были сожрать меня живьем. Невеселая ситуация. Каждый более или менее крупный банк охотился за мной. Да и у всех остальных на рынке недвижимости были серьезнейшие проблемы. В этом бизнесе у меня были друзья и враги. Тех и других я воспринимал как «крутых парней», однако они не смогли выдержать тяжелые времена с такой же легкостью, с какой проживали времена веселые. Большинство из них вышло из игры. Все мои друзья обанкротились. Я сам был очень близок к этому, но все-таки до банкротства не дошло. Да, это было невесело. Да, я не хотел бы, чтобы такое повторилось. И тем не менее все было не так уж плохо. Сна меня это не лишило, силы и энергия никуда не делись. Я не готовился и не тренировался именно для такого случая — вовсе нет. Но этот тяжелейший опыт позволил мне понять очень важную истину: я не ломаюсь под давлением. А почти все мои коллеги заползли в угол, где принялись сосать палец и причитать: «Мамочка, забери меня домой!»

Я понял, что могу выдерживать давление. И я контратаковал банки, вынуждая их принять часть вины на себя. Я решил, что это должна быть проблема банков, а не моя. Меня происходящее ни черта не заботит. В одном банке я заявил открытым текстом:

— Я вам говорил, что не следует ссужать меня деньгами. Я вам говорил, что сделка ни к черту не годится. Вы знали, что дерете слишком большой процент.

Может быть, я и шутил — а может, и нет. Во всяком случае сказал то, что сказал. Да, это был не слишком хороший поступок, но это было лучше, чем рухнуть на колени, как сделали все остальные. Банки боятся судебных процессов. Потому-то я и говорю, что всегда есть способы прорваться через трудности. Вы должны любить то, что делаете и уметь выдерживать давление.

Да, я не обанкротился — но проблем у меня было множество. К счастью, у меня прекрасные отношения с банками. В 1980-е я хорошо поработал на эти банки, поэтому в 1990-е они не рвались утопить меня. Они, конечно, хотели немного меня поприжать — нормальная банковская практика, если ты не платишь. Но все-таки они не собирались поступать со мной так, как поступали с другими.

Есть старая поговорка: «Внимательно смотри, на кого ты наступаешь, двигаясь вверх, потому что ты встретишься с ними на пути вниз». Чистая правда. Я знал одного человека в сфере недвижимости — не стану называть его имя. Это был очень известный человек. И очень высокомерный. Он, как и я, строил большие здания, но смотрел на банки и банкиров сверху вниз. И он поступал с ними крайне непорядочно. Случалось и так, что он беседовал с женой банкира на званом ужине и бросал вскользь:

— Муж-банкир... Просто невероятно. Посмотри, сколько зарабатываю я — ему и не снилось!

Он намеренно старался вымазать их черной краской.

Мой подход к банкирам был диаметрально противоположным. Я всегда говорил им: «Вы самые лучшие!» Даже когда я зарабатывал кучу денег, а они ни цента, я все равно говорил: «Вы самые лучшие!» Зачем ранить чувства людей? Так вот, тот тип развлекался подобным образом лет теть-семь. Он занял кучу денег и построил множество зданий. Когда вся индустрия недвижимости рухнула, банки обрушились на него со всей силой — гораздо сильнее, чем на меня. И произошло это потому, что он был высокомерным козлом. Один из банкиров рассказывал мне, что этот крутой, наглый тип рухнул на колени и умолял пощадить его. Он клялся, божился и плакал как дитя. Он действительно плакал — на коленях! И что же сделал банк? Вышиб его из бизнеса. Больше об этом типе я ничего не слышал.

ДЕЛАЙ ТО, ЧТО ТЕБЯ РАДУЕТ

В начале 1990-х я был по уши в долгах. Я проделал путь от самого умного и шустрого до абсолютного нуля. Однажды поздним вечером я заглянул в конференц-зал, где все еще трудились мои сотрудники. Настроение у всех было явно паршивым. Я решил, что нам нужно обратить внимание на что-то радостное и приятное. И я начал расписывать свои планы будущих проектов, говоря о том, какими великолепными будут наши новые здания. Я рассказывал им обо всех деталях, рисуя яркие картины нашего успеха. Позднее мои сотрудники признались, что подумали, будто я свихнулся. Но именно с того самого момента фокус нашего внимания сместился с неприятных проблем на светлое и яркое будущее.

Все изменилось к лучшему. И поворотной точкой стало смещение фокуса на то, что все мы любили, что доставляло нам радость. После этого я стал вести переговоры по новым контрактам, хотя никаких реальных возможностей для этого у меня не было. Я делал это потому, что такие переговоры доставляли мне удовольствие. Конечно, я по-прежнему был в долгах — но настрой мой был абсолютно позитивным. Ныне моя компания добилась больших успехов и большей производительности, чем когда бы то ни было.

У меня есть еще один способ справляться со стрессом: думать о том, насколько хрупкая штука—жизнь. Я потерял трех своих топ-менеджеров в вертолетной катастрофе над Атлантик-Сити. Когда случается такое, то понимаешь, насколько все в жизни мимолетно. У меня есть великолепная вилла во Флориде — The Mar-a-Lago Club. Когда мне это удастся, я позволяю солдатам, получившим ранения в Ираке, приезжать в Mar-a-Lago и пользоваться моими частными пляжами. Обслуживающий персонал виллы рассказывал мне, насколько прекрасны эти люди, вернувшиеся из Ирака без рук и ног, — и я рад, что могу устроить им встречу с родиной здесь, в Mar-a-Lago.

Я бизнесмен. Я давно понял, что значительная часть людей бизнеса — это люди с повадками уличных проныр. А уличный проныра знает, что сам по себе бизнес не играет никакой роли. Это всего лишь игра, а мы в ней лишь потому, что получаем удовольствие, пока это возможно. Меня спрашивают: «Как вам удастся выдерживать давление? Как вы умудряетесь заключать сделки на миллиарды долларов и финансировать их без гигантских банковских ссуд? Как вы спите по ночам? Как вы не боитесь выходить к телекамерам, на глаза миллионов зрителей?»

Ответ прост: все это не имеет никакого значения. Вы видите, что происходит в Ираке. Вы видели, как цунами стерло с лица земли сотни тысяч человек. Подумайте о том, как 11 сентября 2001 года во Всемирном торговом центре погибло 3000 человек. Как 300 000 человек погибло в результате цунами в Азии в 2004 году. И что на этих весах значит тот

факт, что вам нужно в девять утра сделать презентацию для президента Citibank? Будьте умнее и относитесь к таким делам с юмором, потому что проблемы, которые кажутся вам огромными, в реальном масштабе не значат практически ничего.

Всю мою жизнь люди рассказывают мне о том, какие ужасные вещи могут случиться. Мне говорят о крахе рынка, о войнах, эпидемиях, землетрясениях и цунами. Мне говорят, что, если я не хочу заработать рак, нужно есть эту пищу, а не ту. Один мой приятель, адвокат, — славный малый и по-настоящему умный человек — как-то заглянул ко мне и рассказал, что слышал о моем выступлении в Лос-Анджелесе — перед 62 000 человек. Он спросил:

— Как ты это делаешь? Неужели тебе не страшно? Я ответил:

— Я просто не хочу об этом думать.

И это правда: я *не хочу* об этом думать. Я просто делаю это. На следующий день он позвонил мне и сказал:

— Это самая умная мысль из всех, что мне довелось слышать.

Но так оно и есть: я не думаю ни о чем, кроме того, как проделать свою работу по максимуму. Когда я состарюсь, у меня будет куча времени, чтобы думать о всяких прочих вещах. Сейчас я думаю только о том, как сделать свою работу на все сто.

УЧИСЬ НА ОШИБКАХ

У каждого бывают хорошие времена — и времена плохие. Каждому доводится заключать хорошие сделки — и сделки невыгодные. С этим надо просто жить. У всех выдающихся переговорщиков, заключивших сотни контрактов, случались невыгодные сделки. Причем что бы ты ни делал, как бы ни старался этого избежать — так уж оно получается, и все тут. Вместо того, чтобы впасть в депрессию и рвать на себе волосы, я живу в соответствии с простой формулой, которую я называю Формулой Знания. Пользуясь ею, я учусь, как справляться не только с хорошими временами, но и с плохими.

ФОРМУЛА ЗНАНИЯ

Лучший способ учебы — изучение истории успехов и неудач в сфере твоего бизнеса.

Эта Формула Знания — лучший способ учебы, потому что учиться на чужих ошибках легче, чем на своих собственных. Вам, например, уже не нужно проходить через крах индустрии недвижимости в начале 1990-х, чтобы понять, что нужно делать в подобной ситуации, как это понял я. Конечно, жизнь — штука непростая, и множество раз вам придется учиться на собственных ошибках — но все-таки гораздо лучше, если вы сумеете извлечь урок из ошибок других.

НИКОГДА НЕ СДАВАЙСЯ

Очень важный момент: если вы хотите преуспеть, то сдаваться нельзя никогда — ни при каких обстоятельствах. Повторяю: никогда — ни при каких обстоятельствах. Если вы любите то, что делаете, вы не сдадитесь — потому что любите свое дело. Иногда у вас возникнет желание сдаться. Вам может показаться, что у вас нет сил продолжать или

начать снова. Но это и есть самый важный момент, потому что именно тогда вы начинаете понимать, что вы делаете — а эта информация жизненно необходима для успеха.

Чтобы достичь поставленных целей, нужны терпение и энтузиазм. Мыслите глобально — но будьте реалистами. Чтобы добиться некоторых своих целей, я ждал целых тридцать лет. Посмотрите на медиамагната Руперта Мердока: сколько лет он дождался возможности купить *The Wall Street Journal*. Он всю жизнь хотел приобрести это издание — и знал, что рано или поздно его купит. Руперт — настоящий гений. Препятствия возникают постоянно — уж в этом можете быть уверены. Более того, это следует изначально учитывать. Но рассматривайте их как вызов, а не как преграды. Тогда вы найдете в себе силы их преодолеть. Самое важное — быть цепким. И никогда не сдаваться. Двигайтесь вперед, не сводите глаз с цели и не давайте сбоям или неудачам остановить себя.

Я мог бы рассказать вам множество историй о своих знакомых — умнейших людях. Умнее просто трудно представить. Но они так и не добились успеха, потому что сдавались. И я мог бы рассказать вам истории о других своих знакомых, не таких умных. Если бы они сдавали тесты на профпригодность, то их результаты были бы гораздо хуже, чем у «умников». Сейчас это одни из богатейших людей в мире, потому что у них было нечто иное: они никогда не сдавались. Если вы по-настоящему любите свое дело, вас нелегко заставить сдать.

Отчасти проблема заключается в том, что мы хотим избежать болезненных и неприятных ситуаций: получить отказ в ссуде, потерять сделку или нужного клиента — или даже потерять свой бизнес и свою жену. Я уже говорил: нельзя позволять всему этому остановить вас. Не думайте о боли, двигайтесь вперед — как это делают самые выдающиеся спортсмены.

Я не поверил своим ушам, когда Мишель Сорро, кандидат на выигрыш в лос-анджелесской ТВ-программе «Кандидат», сказала мне, что выходит из игры — лишь бы только не встречаться со мной в конференц-зале. Я не поверил своим ушам, потому что привык работать с самыми твердыми орешками в своем бизнесе — людьми, которые даже не думают о том, чтобы сдать.

В роли менеджера проекта Мишель столкнулась с рядом трудностей. Люди из ее команды не любили ее и делали все, чтобы усложнить ей жизнь. В результате вся команда потерпела сокрушительное поражение. Но вместо того, чтобы собраться с силами, Мишель решила сдать.

Я был поражен тем, что человек так легко бросается возможностью побороться за престижное кресло руководителя. В очереди на пробы для «Кандидата» у нас было 50 000 человек. Выбрали ее — и вдруг она отказывается от всего, причем без борьбы.

Такой шанс в жизни выпадает нечасто. Поэтому я повторяю снова и снова: если вы хотите преуспеть в бизнесе и в жизни, никогда — ни при каких обстоятельствах! — не сдавайтесь. Потому что вы никогда не преуспеете, если будете опускать руки.

Мишель нашла целую кучу оправданий, но все они так или иначе сводились к главному: то, что происходило с ней в «Кандидате», не совпало с тем, чего она ожидала и к чему готовилась. Она, например, не думала, что ей придется жить в палатке. Я сказал Мишель:

— Это жизнь. И в жизни люди каждый день сталкиваются с гораздо худшим. Жизнь не всегда складывается так, как тебе хотелось бы.

Каждый новый день — это новое приключение. И нет никаких гарантий. Никогда не знаешь, что с тобой случится — а случиться может и самое страшное. Чтобы выжить, нужно быть сильным — и никогда не сдаваться без боя.

История с Мишель заставила меня задуматься: может быть, современная молодежь слишком бесхребетна, чтобы пробиваться вперед? В одной научной статье я прочитал, что нынешние университетские студенты своим нарциссизмом и тотальной сосредоточенностью на себе превосходят всех своих предшественников.

Психологи, изучавшие этот феномен, писали, что поведение студентов — это прямой результат того, как они воспитывались дома и в школе. С самого рождения на большинство из них обрушивался нескончаемый поток комплиментов. Им не уставали повторять, какие они чудесные, особенные, неповторимые. Произошедший в 1980-1990 годы «рывок к самоуважению» превратился в общенациональную манию, которой стали одержимы практически все родители.

Чрезмерное количество лишённых реального содержания похвал вредно для детей. Нет ничего плохого в том, чтобы дать своим детям понять, что они особенные и уникальные. Это нормально для любящих родителей, и здесь главное — не перегибать. Расточать похвалы ребенку за любую сделанную им мелочь не следует. Нельзя превращать жизнь в прогулку. Дети должны всерьез постараться, чтобы заслужить похвалу. Тогда они будут ценить ее.

Я всегда учил своих детей тому, что для того, чтобы что-то получить в жизни, надо как следует потрудиться. Тому, что вся роскошь, окружающая их, — результат моего постоянного упорного труда. Сейчас Дональд-младший, Иванка и Эрик работают со мной в The Trump Organization. Я же обучаю их всему, что знаю сам о бизнесе в сфере недвижимости. Они умеют учиться и прекрасно работают. Жизнь подарила мне чудесных детей, которые к тому же талантливы от природы. Но если вы будете без конца осыпать своего ребенка похвалами, то у него разовьется завышенная самооценка. Он будет считать, что успех в жизни ему полагается и так — без всяких попыток добиться чего бы то ни было. Но когда он вырастет, то обнаружит, что жизнь — гораздо более трудная штука, чем вы ему внушили. И тогда, если он не сумеет получить что-то сразу, он сдастся. А от привычки сдаваться очень трудно избавиться.

Мою дочь Иванку пригласили участвовать в съемках документального фильма «Рожденные богатыми» на MTV. Вместе с ней в программе участвовали Джорджина Блумберг, Люк Вейль, Коди Франчетти, Сай Ньюхауз-четвертый, Джозайя Хорнблоуэр и другие. Некоторые из этих молодых людей были просто воплощением избалованных богатством детей. Они принимали окружавшее их богатство как нечто само собой разумеющееся, при этом отзываясь о своих родителях весьма непочтительно. Я ушам своим не мог поверить! К счастью, Иванка показала себя с самой лучшей стороны. Она была сдержанной и вдумчивой, уважительно отзывалась о своей семье, а о преимуществах, которые она имела с детства, говорила с благодарностью. Я был очень горд за нее.

В реальной жизни есть вещи, которые вам не по силам. Люди, убеждающие своих детей, что они могут сделать все, что захотят, оказывают им медвежью услугу: в этой жизни возможно далеко не все. С другой стороны, не надо их заранее разочаровывать и разубеждать. Секрет успеха в том, чтобы быть скептическим оптимистом и самому выбирать ту битву, на которую ты бросишь все свои силы. Если ты веришь, что можешь выиграть, —

полный вперед. Никогда не сдаваться — но при этом понимать, что тебе по силам, а что нет.

Мне говорят, что я мог бы добиться успеха в чем угодно. Но это не так. В первую очередь я строитель. Кроме того, мне повезло с телевидением — теперь я еще и телезвезда. Есть какие-то вещи, которые я умею делать, и я вкладываю всю свою страстность в то, чтобы делать их как следует. Но есть множество вещей, которых я делать не умею. Мне не слишком даются компьютеры. У меня нет той всепоглощающей любви к компьютерам, которой отличаются выдающиеся бизнесмены информационной эпохи. Что я могу сказать? Компьютеры меня просто не интересуют.

На нашем пути постоянно возникают препятствия. Откликаться на каждый вызов невозможно. Однако мы всегда можем выбрать что-то, что заводит нас, приводит в восторг, дает уверенность в том, что нам это по силам. И тогда, столкнувшись с препятствиями, мы можем перелезть через них, обойти их, пролезть под ними — и делать так до тех пор, пока не достигнем поставленной цели. В своей организации я никому не позволяю признать тот или иной проект неудачей до тех пор, пока не испробованы все средства и все возможности. Я купил землю для строительства Trump Place на Риверсайд-драйв в Нью-Йорке еще в 1974 году, а завершение работ запланировано на 2008 год. Я тридцать с лишним лет держался за этот участок — но не сдался ни разу.

ВЫХОДИ ЗА ПРЕДЕЛЫ СВОЕЙ ЗОНЫ КОМФОРТА

Читатели журнала *Business Week* признали меня «самым боевитым из бизнес-лидеров». Не знаю, правда ли это — все-таки я знавал множество яростных бойцов. Тем не менее это мне польстило, потому что я горжусь стремлением к состязательности и жаждой выйти за пределы обычного. Нужно постоянно бросать вызов самому себе, чтобы достигать все новых и новых вершин. Но для этого необходимо выйти из своей зоны комфорта. Я стал одним из самых крупных застройщиков в Нью-Йорке. А конкуренция в этом городе невероятная — так что мне все время приходится быть начеку и стараться превзойти конкурента. Но соревноваться приходится и с самим собой. Я бросаю себе вызов за вызовом, чтобы двигаться вперед. Я всегда стараюсь все делать лучше, чем прежде, вне зависимости от того, каких успехов я уже достиг. Бренд «Trump», например, сейчас одна из самых узнаваемых и ценных торговых марок. Это синоним всего лучшего в жизни. Когда я искал водку, достойную того, чтобы на ней красовалась этикетка «Trump», то стремился найти самую лучшую водку — и я хотел предлагать этот продукт потребителю в стиле, достойном бренда «Trump». Я нашел именно такую водку. То же самое я сделал с линейкой «трамповских» рубашек, галстуков и костюмов, которые продаются в Macys и пользуются большим успехом. Поставляя товар потребителю, я гарантирую, что товар этот — самый лучший, ведь на нем стоит мое имя.

Меня однажды спросили: почему я никак не удовлетворюсь тем, что уже сделал в жизни? Да очень просто я так просто не могу. Если бы я удовлетворился, то не был бы Дональдом Трампом! Я по собственному опыту знаю: это не для меня. В конце 1980-х мне показалось, что я уже преуспел и больше не обязан рвать жилы. Однако я очень скоро понял, что мир изменяется постоянно. На месте стоять не получается. Если вы остановились, то жизнь просто пройдет мимо вас.

Мне нравится идти в авангарде всех прогрессивных начинаний — не из-за денег, а из-за чистой радости участия. От этого я не откажусь никогда. Я заметил, что бизнесмены от недвижимости никогда не уходят на пенсию. Они продолжают заключать контракты,

отделывать и строить новые здания — даже тогда, когда им за восемьдесят и за девяносто. Они не уходят на покой — наверное, из-за страстной любви к работе.

ДЕЙСТВУЙ

Мечтать о большом — прекрасно. Вы не добьетесь успеха, если не будете мечтать с размахом. Однако вам необходимо мужество, чтобы ваши мечты стали реальностью. Как только вы определились с целями, начинайте искать возможности для их достижения. Если вы колеблетесь, когда вам представляется шанс, это скорее всего значит, что страх перед возможной неудачей заставляет вас тянуть время. Прорвитесь через этот страх. Если затягивание станет для вас привычкой, все ваши цели станут пустыми обещаниями, которые вы так никогда и не выполните. Всегда сдерживайте обещание, данное себе самому. А сделать это можно, обзаведясь привычкой действовать и двигаться к цели.

После того, как вы поняли, чем вам хотелось бы заниматься, наступает время действия. Я начал покупать и продавать недвижимость еще студентом, обучаясь в финансовом колледже Уортона. Нужно сразу же входить в любимое дело — на любом доступном для вас уровне. Это дело должно постоянно дарить вам радость. Вот вам пример: Кэти Ку-рик. Она не получает никакой радости от работы — это можно заметить по ее глазам. Она не хочет быть в вечерних новостях — и это видно. Читайте книги, учитесь у людей, имеющих опыт в вашем бизнесе. И как только вам представится такая возможность, начинайте действовать. Не сидите, выжидая «подходящего момента», не ждите до тех пор, пока в совершенстве вес не освоите. Этого не произойдет никогда. Начинайте сразу же. Вы научитесь гораздо большему, делая что-то.

Вам необходимо знание, вам нужно войти в то поле деятельности, которое вам по душе, — и вам нужно шагнуть туда с готовностью бить наотмашь. Это все, что вам понадобится. Так шагайте вперед — и добивайтесь своего!

ЗАНКЕР ДОПОЛНЯЕТ

Чтобы делать что-то хорошо, надо это «что-то» любить. Но все не так просто. Большинство из нас воспитывается в том духе, что работа — не забава. Родители и учителя хотят, чтобы в школе мы трудились. А в остальное время — пожалуйста, забавляйся сколько душе угодно. Играть с мячом — удовольствие, ходить в школу — обязанность. Потом, уже после школы, нам приходится выбирать профессию. Большинство из нас к этому не готово. Мы даже не можем представить себе работу как удовольствие — ведь нас запрограммировали видеть ее иначе.

Помимо нашей воли нас затягивает в круг профессий, которые предпочтительны для наших родителей, которые обеспечат нам постоянную зарплату и высокий уровень престижа. Нравится нам эта профессия или нет — совершенно не важно. Это никак не отражается на принимаемом решении. Престиж и деньги — опасный соблазн для молодого человека, решающего, кем ему стать. Многие молодые люди тянутся к профессиям, которые должны произвести впечатление на других. Такое решение проигрышно в принципе: людям, на которых так хочется произвести впечатление, и дела нет до наших проблем.

Мой отец эмигрировал в Америку из Польши. В Нью-Йорке он занимался дизайном модных женских костюмов и плащей. Он постоянно увольнялся с одного места и переходил на работу в другую фирму. Он был доволен своей профессией, труд давал ему радость, но если он был вполне счастлив, то почему же постоянно менял место работы? В детстве и

юности я никак не мог этого понять. Ответ же заключался в следующем: он действительно делал то, что любил. Именно эта любовь заставляла его писать заявление об уходе каждый раз, как только работодатель начинал искажать разработанные отцом модели, заменял ткань на более дешевую или делал что-то еще, что шло наперекор принципам моего отца. Его любовь к работе давала ему мужество постоять за себя. Рабочий на конвейере ненавидит свою работу и боится ее потерять. Это кажется абсурдом: если вы ненавидите свою работу, откуда страх потерять ее?! Однако, если вы делаете не то, что любите, вы никогда не будете уверены в себе. Вы будете жить в страхе, что вас «разоблачат». Но если вы делаете то, что любите, у вас появятся силы и желание «бить наотмашь», без которого успеха не добиться — даже если это будет означать смену работы и выход за пределы «зоны комфорта» у привычного конвейера.

У меня есть приятель, врач, который еще в школе знал, чем он хотел бы заниматься. Он стремился как можно быстрее добиться денег и престижа. Он никогда не задумывался о том, нравится ли ему сама профессия. Сейчас он сожалеет о своем выборе и постоянно жалуется мне, что ненавидит свою работу. Все убеждены, что главное — это финансовая обеспеченность. На самом же деле самые счастливые люди — те, кто любит свою работу. Знать, что работа может быть в удовольствие — уже хорошее начало. А когда вы поймете, что именно вам нравится делать — вы уже не так далеки от цели.

Когда я начинал самостоятельную жизнь, то думал, что хочу работать в кино. Однако учеба оказалась сплошной скукой. Тогда я затеял проект, который воспринимал исключительно как потенциальный источник дохода, — Learning Annex. Некоторое время я занимался своей фирмой в твердом убеждении, что это временный бизнес, нужный, чтобы как-то продержаться на плаву. Но вскоре я понял, что по-настоящему люблю учиться. Было бы здорово, если я мог бы всю жизнь оставаться студентом — я действительно люблю познавать новое. Каждый раз, заходя в книжный магазин, я на автопилоте шел к разделу самообразования, где часами просматривал книгу за книгой. Я приглашал экспертов по самообразованию, написавших эти книги, выступить у нас, в Learning Annex. Поучиться у них для меня было бы огромной радостью — и я знал, что для наших клиентов это тоже желанная возможность.

По сей день я работаю в Learning Annex. Во-первых, это захватывающее занятие. Во-вторых, это стало карьерой, о которой я не мог и мечтать. Это вообще не работа — это просто море радости! Я постоянно учусь у самых лучших преподавателей в мире. Я нахожу гуру, у которых хотел бы учиться, убеждаю их поделиться знаниями с нашими слушателями — и я в блаженном восторге. Это не работа. Это то, что я люблю. Это все равно что найти отличный ресторанчик — и поделиться адресом с друзьями. Находить самых выдающихся преподавателей в мире и делиться ими со своими студентами — вот что делает меня счастливым. И я умею это делать. А с престижем происходит странная штука. Если вы делаете что-то как следует, ваша работа становится престижной. К тому же я зарабатываю кучу денег. Делайте то, что любите, — и деньги придут. Так это было со мной — и я уверен, что так же будет и с вами.

У меня работал один человек, который справлялся со всем, что делал — но не вкладывал в свою работу душу. Для него это была просто возможность выплачивать ипотечный кредит. Я уволил его. Все были в шоке. «Как вы могли это сделать, ведь он прекрасно справлялся с работой!» А я не хочу, чтобы в моей компании работали люди, не испытывающие страсти к своему делу. Если ты собираешься работать в Learning Annex, то должен гореть энтузиазмом к тому, что мы делаем. Если же для тебя это просто источник зарплаты — поищи другое место. Позднее этот человек написал мне прекрасное письмо, в котором

благодарил меня за то, что я его уволил. После увольнения он стал ездить по всему миру — и начал писать о своих путешествиях. Сейчас он известный писатель, издавший уже несколько книг. Иногда он даже выступает перед студентами Learning Annex, рассказывая им о своей профессии. Он нашел свое истинное призвание — и преуспел в нем.

ПОДВОДЯ ИТОГ

Никогда ничего не делай ради одних денег. Чтобы добиться выдающегося успеха, нужно любить то, что делаешь. Найди профессию, которая пробуждает в тебе страсть. Эта страсть необходима, чтобы преодолевать препятствия, собираться с силами после неудач и выживать в тяжелые времена. Конечно, деньги в этом состязании помогают вести счет очкам, они, безусловно, полезны — но они не должны быть единственной и абсолютной целью. Придай своим целям осязаемость и не-денежную ценность. Чтобы стать победителем, найди в себе страсть, выйди за пределы своей «зоны комфорта», стань тем, кто делает. Учись выдерживать давление, подниматься на ноги после нокдауна и никогда не сдаваться.

КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ

- ▶ Найдите в себе страсть и любовь к тому, что вы делаете.
- ▶ Никогда не делайте того, что вы не любите.
- ▶ Отдавайтесь работе целиком, со всей страстностью — и результаты не заставят себя ждать.
- ▶ Придайте своим целям неденежную ценность.
- ▶ Осознайте, что страстность побеждает страх.
- ▶ Ежедневно подпитывайте свою страсть действием.
- ▶ Испытывайте радость от хорошо проделанной работы.
- ▶ Концентрируйтесь на решении, а не на проблеме.
- ▶ Выдерживайте давление, научившись не поддаваться негативным мыслям и мнениям других.
- ▶ Обретите внутреннюю прочность и никогда не сдавайтесь. Заставьте себя выйти за пределы «зоны комфорта».

3. ОСНОВНЫЕ ИНСТИНКТЫ

Я убежден, что если ты умен и профессионален, то стоит прислушиваться и к инстинкту. Нужно плыть против течения. В самых лучших своих сделках я шел наперекор мнению абсолютного большинства. И мои действия часто шли вразрез с тем, что подсказывал опыт.

Первые пять лет в бизнесе я вместе с отцом покупал и реконструировал здания в Бруклине и Квинсе. Потом я решил, что хочу выйти на Манхэттен, потому что для меня в то время Манхэттен был потолком — пределом мечтаний. Отец, несмотря на все его успехи, никогда не работал на Манхэттене. Все убеждали меня оставить Манхэттен в покое, уверяя, что у меня там никогда ничего не получится. Денег у меня не было, но дела в Бруклине и Квинсе шли неплохо. Главной же проблемой было то, что на Манхэттене я никого не знал.

Летом 1973 года железнодорожная компания Penn Central Railroad объявила о своем банкротстве. В числе прочих владений компании были и заброшенные участки на Западных 60-х и Западных 30-х улицах. На манхэттенском побережье я часто обращал внимание на сто акров земли, принадлежавшей Penn Central, — земли, на которой ничего не строилось. Я всегда считал, что у этого участка большой потенциал. В то время многие кварталы Вестсайда считались опасными для жилья районами из-за обилия наркоманов и общежитий для малоимущих и безработных. Я, однако, знал, что все это можно изменить, и без особого труда. Там же, на Западной 84-й улице, располагались старые величественные здания из кирпича — всего в нескольких кварталах от Центрального парка. Я был убежден, что кто-то рано или поздно поймет всю привлекательность этого района.

Все говорили, что мне не удастся сдвинуть дело с мертвой точки и застроить эти участки. Никого из здравомыслящих людей подобный проект не интересовал. У городских властей проблем было по самое горло, а ситуация в целом складывалась для застройщиков весьма неблагоприятно. На постройку новых зданий разрешения выдавались редко. Но я все равно рвался в бой. Я нутром чуял, что игра будет очень большой, и кроме того, что я терял? Я встретился с человеком, отвечавшим за распродажу фондов железной дороги, и уломал его подписать контракт. Потом я всеми силами старался получить разрешение на строительство, сражался с местными советами, представлял свои проекты городской плановой комиссии и совету оценщиков.

Остальное хорошо известно. Пока шла вся бумажная волокита, я начал перестраивать старый отель Commodore в новый — Grand Hyatt. Эти два проекта вошли в мой — столь необходимый в бизнесе — послужной список. 29 июля 1974 года я купил опцион на приобретение у Penn Central Railroad двух прибрежных участков стоимостью \$62 млн — с Западной 59-й до Западной 72-й и с Западной 34-й до Западной 39-й, причем я не вносил никакого залога. Все это удалось мне потому, что я следовал своему инстинкту и не сдавался.

Объектом еще одного контракта стал дом номер 40 на Уолл-стрит, который до того, как были возведены Chrysler Building и Empire State Building, был самым высоким зданием в мире. Затем он стал самым высоким зданием в центре Манхэттена — до тех пор, пока в 1972 году не было завершено строительство Всемирного торгового центра. Теперь, когда башни Центра рухнули, 72-этажное здание номер 40 на Уоллстрит снова стало самым высоким строением в центре Манхэттена — я констатирую этот факт с глубокой грустью.

Тогда же на дворе стоял 1993 год, и рынок недвижимости был в ужасающем состоянии. Мои финансовые дела тоже выглядели неважно. У меня были серьезные проблемы, и мне

не следовало покупать вообще ничего — однако я купил дом номер 40 по Уолл-стрит за \$1 млн. Совсем недавно я отказался его продать за \$535 млн. Я рискнул — а это было нелегко. Честно говоря, наскрести в те годы миллион было для меня совсем не просто. К тому же надо было нести расходы по эксплуатации здания. И расходы на реконструкцию. В целом — солидная сумма.

Тяжелые были времена. Верьте или не верьте, но мне стоило огромных усилий собрать миллион долларов на покупку здания. Печальная картина, потому что, если уж ты не можешь наскрести миллион на покупку, значит, у тебя серьезные проблемы. А денег-то у меня и не было. Я встретился с четырьмя или пятью ведущими застройщиками Нью-Йорка и предложил им войти со мной в долю. Они даже слышать об этом не хотели, заявив, что это абсолютно проигрышный вариант. Крупные строительные фирмы мое предложение тоже отвергли. Я говорил: «Давайте войдем на равных. Полмиллиона вношу я». Для них это было сущей мелочью, однако они отказались. Один из застройщиков сказал мне: «Это все равно что швырять деньги в бездонный колодец».

Колодец действительно оказался бездонным, потому что я вынул из него кучу денег. Позднее двое из тех, кому я предлагал войти в игру, сказали мне, что это был их самый крупный «пролет». Если бы они прислушались к инстинкту, пошли против течения и выложили полмиллиона долларов, то заработали бы \$270 млн и даже больше! Единственным человеком, которому идея понравилась сразу, был выдающийся специалист по недвижимости Джерри Спейер из фирмы Tishman-Spreyer. Все остальные были настроены однозначно отрицательно.

И все-таки, несмотря на мнение специалистов, я был убежден в правильности того, что делаю. Дом номер 40 по Уолл-стрит был семидесятидвухэтажным зданием с общей площадью в 1,3 млн квадратных футов. Я мог бы компенсировать свои затраты уже тем, что сдал бы часть площади под аренду магазинам — это все-таки Уолл-стрит! Как можно было проиграть? Однако к недвижимости в центре Манхэттена в те времена относились крайне настороженно, и мало кто представлял себе реальную ценность здания. Я прислушался к своему инстинкту, собрал миллион долларов — и риск оправдался. Я люблю плыть против течения. Более того, я считаю, что против течения нужно плыть, что инстинктом следует руководствоваться — при условии, что он у вас есть.

Сделка оказалась невероятно удачной: по сути, я купил здание, не потратив ни цента. Я оспорил налоговые оценки на свою собственность и смог добиться снижения налогов на \$4 млн. Получалось, что город мне был должен больше денег, чем я заплатил за здание. Когда я получил возврат налога, стало ясно, что я купил недвижимость не просто даром, но мне еще и доплатили за нее — сегодня же этот дом стоит огромное состояние! Переход от абсолютно пустого кармана к карману, набитому деньгами, занял очень короткое время.

Надо четко сознавать и знать, что вы делаете. Надо быть уверенным в себе и в том, что вы поступаете правильно. Самый большой успех приходит тогда, когда плывешь против течения. Многие обращаются к консультантам и платят им огромные гонорары. Это потеря и времени, и денег. К тому времени, когда консультант напишет свой отчет, сделка уже уплывет — в чужие руки. И вообще если вам приходится полагаться на консультантов, то в бизнесе вам делать нечего. Изучите свое дело до самого доньшка, до изнанки, соберите все факты, расспросите знающих людей — а потом следуйте за инстинктом.

Инстинкты есть у всех. Главное — знать, когда ими воспользоваться. У вас могут быть солидные дипломы и ученые степени — но если вы не прислушиваетесь к инстинктам, вам

сложно будет добраться до вершины и удержаться на ней. Слишком многие перестали доверяться своему чутью. Тем самым они перекрыли тот дарованный нам природой канал информации, с которым рождаемся мы все.

Никто не может объяснить, почему инстинкт срабатывает и как он работает вообще. Иногда мы нутром чуем, что нам следует сделать что-то или наоборот — не следует делать, — но мы не можем определить «почему». Большинство преуспевших бизнесменов знают, что инстинкты у них хорошо развиты, они прислушиваются к ним, принимая важнейшие решения, — но и они не понимают, как работает весь этот механизм.

Ученые считают, что наш мозг каким-то образом улавливает и воспринимает базисные модели нашей повседневной активности. И потом, когда мы сталкиваемся с новой ситуацией, мы можем предвидеть результат потому, что уже встречались с подобными моделями. Я настолько привык к разработке и заключению сделок, что всем существом своим чувствую каждый нюанс на каждой стадии этого процесса. Я сразу замечаю, что кто-то тянет время или просто не настроен на серьезный результат. Я знаю, когда кто-то лжет, и я умею «отлавливать» невысказанные сигналы, указывающие на то, что со сделкой что-то не в порядке, потому что слишком уж заманчиво все выглядит. Я знаю, когда мой оппонент слаб — и когда наступает момент вцепиться ему в горло.

Кроме того, ученые говорят, что в желудке есть нервные клетки, связанные с участками мозга, ответственными за интуицию. Удачна ситуация или опасна — я чувствую ее желудком. Например, на встрече с Марком Бернеттом, автором шоу «Кандидат», — а прошло всего несколько секунд — у меня уже возникло внутреннее чувство, что мы с ним сработаемся.

Мое шестое чувство подсказывало, что он надежен на все 100 — как человек и как профессионал. Я заключил контракт с Марком Бернеттом в тот же самый день. Никаких расследований и расспросов: внутреннее чувство — и крепкое рукопожатие. С другой стороны, мне доводилось встречать людей, которые мне сразу не нравились — без всяких на то причин. Из собственного опыта я научился доверять своему чутью — и держаться от таких людей подальше.

Однажды мне позвонили из CBS: им нужен был каток Уоллмэна, который я построил в Центральном парке и который принадлежал мне. Телевизионщики хотели провести оттуда прямую трансляцию финала шоу «Выживший». Мне эта идея не понравилась — если пойдет дождь, что мы будем делать? Под дождем я буду выглядеть как идиот. Волосы будут торчать во все стороны. Но зато все хотя бы увидят, что волосы у меня настоящие. Не так давно крупная газета напечатала статью обо мне, где — среди прочего — говорилось: «Трамп невероятно умен, талантлив, удивителен — но парик у него ужасный!» Так и было написано: парик. Вы только представьте себе: статья в ведущей газете, отличная, хвалебная — но в ней же написано, что я ношу парик! И какой для меня смысл в такой славной статье, если я никому ее даже показать не могу?

В общем, я дал телевизионщикам добро на проведение финала «Выжившего» на катке Уоллмэна. Там был и Марк Барнетт, с которым я прежде не встречался. Я знал, что он продюсировал «Выжившего». Мы встретились, разговорились — и это было поразительно. Я с ходу проникся уважением к нему. Декорации, которые техническая команда «Выжившего» строила на катке, были джунглями, окруженными небоскребами Манхэттена. Выглядело все очень красиво — работу они проделали огромную.

Марк Барнетт сказал мне:

— Дональд... Мистер Трамп, я хотел бы договориться с вами о встрече. У меня есть кое-какая идея.

— Что за идея? — спросил я.

— Я хотел бы сделать шоу с вами.

Я сказал:

— Что нового? Все хотят сделать шоу со мной.

Многие хотели бы, чтобы я участвовал в одном из этих реалити-шоу, где камера повсюду следует за тобой. Мне это не подходит. Я не могу заниматься своим делом, когда меня снимают. Однозначно не могу. Поэтому я и отверг все предложения практически всех ведущих телевизионных сетей.

На следующий день Барнетт появился в моем офисе и изложил идею своего шоу. Он рассказал мне о формате «Кандидата», и я ответил:

— Это годится, потому что вы будете следить не за мной, а за ребятами. Я останусь в конференц-зале, где буду нести чушь и орать как чокнутый. А чем более чокнутым я буду выглядеть, тем выше будет рейтинг. О'кей, эта идея мне подходит.

Мы пожали друг другу руки и поставили на этом точку, став партнерами.

Потом мой агент — один из самых крупных в Голливуде — позвонил мне и сказал:

— Я слышал, что ты согласился сниматься в «Кандидате» — реалити-шоу. Не надо этого делать. Ни одно бизнес-шоу в истории телевидения не имело успеха в прайм-тайм. Ни разу.

— Вообще-то ты прав, — сказал я и добавил: — Но здесь есть проблема. Я уже пожал ему руку.

Я дал человеку слово — а теперь этот тип, мой агент, говорит мне, что это был неудачный ход!

ДАННОЕ СЛОВО — ЗОЛОТО

Это еще один очень важный момент: если ты пожал кому-то руку, скрепляя сделку, стой на этом. Пожать человеку руку — то же, что подписать контракт. Ты дал слово. Если после этого ты дашь задний ход, люди никогда не будут тебе доверять. Но моего агента это не волновало. Он позвонил Марку Барнетту и сообщил, что сделка отменяется. Марк перезвонил мне и сказал:

— Со мной только что связался твой агент. Он отменил «Кандидата». Я ответил:

— Марк, я пожал тебе руку. Не знаю, убеждает это тебя или нет.

Да, мой агент сказал мне, что 98% всех шоу, выходящих на телеэкраны, проваливаются — до заключения сделки я этого не знал. Как не знал и того, что ни одно бизнес-шоу ни разу не пробилось в прайм-тайм. Я решился на сделку, хотя ничего не знал об этой стороне бизнеса, но что-то подсказывало мне: Марк надежный парень и наша идея сработает. Я пожал ему руку — и должен был стоять на этом.

Позднее, когда мы объявили о выходе «Кандидата», NBS и все прочие телегиганты передрались из-за шоу. В аукционе победила сеть ABC, но ее владелец Майкл Эйснер попытался изменить контракт, подписанный его менеджерами. Мы отказались иметь с ними дело и пошли на сотрудничество с NBC, которую в то время возглавлял отличный и надежный парень, влюбившийся в наше шоу, — Джефф Зукер. Когда передача вышла в эфир, уже на первой неделе она вошла в десятку наиболее популярных — колоссальный успех. Затем она поднялась до восьмой строчки, пятой, третьей. И наконец она стала шоу №1 на телевидении, а финальная передача, привлекая миллионы зрителей, стала Хитом недели, несмотря на очень мощную конкуренцию. А я внезапно оказался — черт меня возьми! — телевизионной звездой! Вы представляете? Риелтор, строитель — и телезвезда? Никогда не забуду, как я отправился презентовать шоу в Линкольн-центр. Все телеканалы демонстрируют там свои анонсы — ключевые передачи будущего сезона. Какие там были звезды! Вупи Голдберг, Роб Лоу... И мое шоу не просто стало номером один — все остальные шоу на NBC, кроме «Кандидата», приказали долго жить!

После того как «Кандидат» возглавил строчки рейтингов, мне позвонил мой агент. Он сказал:

— Дональд, поздравляю! Ты вышел на первую строчку. Я хотел бы подъехать и поговорить с тобой.

— О чем? — спросил я.

— Я думаю, мне все-таки полагаются комиссионные, — сказал он. Вы представляете, каков говнюк? Я сказал:

— Серьезно? Но ты ведь был категорически против передачи?

— Нуда, нуда, только не так уж категорически...

— Ладно, — сказал я, — и сколько же, по-твоему, ты заслуживаешь? — Думаю, три миллиона будут вполне адекватной суммой, — сказал он.

— Приятель, ты уволен, — сказал я.

ПОЗДРАВЛЯЮ! ТЫ ПРОСТО НЕ ЗНАЛ, ЧТО ЭТО НЕВОЗМОЖНО

Когда NBC взялось делать «Кандидата», очень немногие думали, что из этого что-то получится. Они даже не приобрели опцион на второй сезон. Я был единственным лопухом, уверенным, что все получится, — и только потому, что абсолютно ничего не знал о телевидении.

Потом в мой день рождения — в шесть тридцать утра! — раздается звонок. Мне звонит председатель совета директоров NBC Боб Райт.

— Дональд, я звоню, чтобы поздравить тебя с днем рождения.

В семь утра раздается второй звонок — от президента NBC Джеффа Зукера, у которого хватило мужества связаться с «Кандидатом».

— Дональд, я просто хотел поздравить тебя с днем рождения. Моя жена, Мелани, повернулась ко мне:

— Кто это был?

— Ребята с NBC, — сказал я. — Поздравляли с днем рождения.

— С днем рождения, дорогой! — сказала моя жена.

Как вам все это? Руководство NBC спешит поздравить меня с днем рождения — еще до семи утра?!

Не так давно Зукер, который теперь возглавляет NBC Universal, выступал на большой конференции и сказал слова, которые я никогда не забуду, потому что сериал «Друзья» завершал свой последний сезон, а его место в сетке занял «Кандидат». Зукер тогда сказал:

— Может быть, прическа у Дональда Трампа и не так красива, как прическа Дженнифер Энистон, но рейтинги у него будь здоров!

Шутка насчет моей прически меня ничуть не задела — в конце концов, на эту тему зубоскалят все.

На тот момент у меня не было ни агента, ни контракта — но зато было классное шоу, настоящий хит! NBC жаждали заключить новую сделку. Мне пришлось самому отстаивать свои интересы, но я знал, что все козыри у меня на руках. Ноль опыта — но полные руки козырей!

Примерно в то же самое время я прочитал статью в New York Post о том, что каждый участник сериала «Друзья» в прошедшем году получал по два миллиона долларов за одно шоу. Там шесть персонажей — и они присутствуют на экране всегда, все шестеро. При этом каждый делает по два миллиона за серию! Когда люди NBC пришли на переговоры со мной, они сказали:

— Мы хотели бы заключить контракт на три года.

Я решил сыграть жестко. Не нужно быть гением, чтобы понять, что, если у вас шоу номер один, то вы держите телевизионщиков за яйца — да еще и обеими руками.

Я сказал:

— Я хочу таких же денег, какие вы платили актерам «Друзей»!

В подтверждение своих слов я грохнул кулаком по столу. Шутя — потому что это все-таки были мои друзья. Ребята из NBC отреагировали:

— Эй, спокойно! На это мы согласны.

Они думали, что я хочу два миллиона за выпуск — как звезды «Друзей». Я сказал:

— Нет, ребята, вы не поняли. В «Друзьях» актеров было шестеро, в моем шоу я один, и поэтому я хочу 12 миллионов за выпуск.

Мое требование их ошарашило, но в конце концов мы заключили контракт (на гораздо меньшую сумму) — и все остались довольными. Никто не остался в обиде, а шоу сопутствовал огромный успех. Вот вам и ситуация: шоу, которое не имело шансов на популярность, а стало хитом. Оно сработало, потому что я рискнул. Прислушайтесь к тому, что говорит вам чутье. Рискуйте. Если вы считаете, что у вас есть необходимые

качества, — рискуйте, потому что самый большой успех придет к вам тогда, когда вы будете плыть против течения. Именно тогда и придет успех. Что получили в результате мы? Ребята из NBC были довольны, Марк Барнетт был на вершине, а Дональд Трамп — скажем, с ним все было по меньшей мере неплохо!

Чтобы научиться следовать инстинктам, нужна определенная практика, но сначала вы должны решиться на то, чтобы вслушиваться в их голос. Инстинкты — это часть каждой эмоционально заряженной ситуации, которая важна для вас, а настройка на инстинкты требует исключительной концентрации — такой же, какая требуется от горнолыжника на сложном спуске. В этих ситуациях «умри-но-сделай» времени на то, чтобы решать все с помощью логики, просто нет. Логический анализ — процесс слишком медленный. Когда времени в обрез, а на кону серьезные вещи, нужно руководствоваться чутьем. Смесь логики и инстинкта дает самые лучшие результаты.

Когда я покупал дом номер 40 на Уолл-стрит, все советовали мне превратить его в жилой комплекс, но я не соглашался. Мой инстинкт говорил мне, что это прекрасное место для бизнес-центра. Я доверился инстинкту — и сейчас в этом здании множество офисов. Невероятно выгодное решение!

Когда я только начинал строить площадки для гольфа, инстинкт подсказывал мне, что это было хорошее деловое решение. Я знал, что если сумею объединить мою страсть к гольфу с моим знанием риелторского дела, то обязательно преуспею. Я нашел лучших дизайнеров в мире и проводил с ними долгие часы. Результаты оказались великолепными, потому что я сочетал инстинкт и логику. И, что еще важнее, я нашел самые лучшие площадки для будущих гольфовых полей.

Учитесь прислушиваться к своим инстинктам. Играйте с этим новым для вас умением, испытывайте его в некритических ситуациях. Учитесь доверять инстинктам. Вы получите дополнительные козыри как в вашей деловой, так и в личной жизни. Используйте приобретенные навыки, решая, с кем идти на свидание, кому доверить присмотр за детьми — все это по-настоящему важные решения.

Многое скрыто от нас, многое мы не можем выразить на языке логики, но каким-то шестым чувством мы знаем — это «что-то» здесь. У нас есть какое-то чувство, которое невозможно облечь в слова. Это чувство уже само по себе — важная информация, которую следует заметить и принять во внимание. Вы в состоянии понять, хорошее у вас чувство по отношению к чему-то — или тревожное. Если это чувство хорошее — вперед, следуйте за ним. Если нет — будьте осторожны. Природа наградила вас инстинктами, чтобы направлять вас. Пользуйтесь ими.

КОГДА ДЕЙСТВИЕ ВАЖНЕЕ ИНФОРМАЦИИ

Энди Гроув, бывший глава Intel, однажды сказал:

— Ныряй с головой в информацию и доверься своему чутью. Я думаю, это самая лучшая формулировка того, как принимаю решения я сам. В трудной ситуации я как можно глубже ныряю в факты и цифры. Я пользуюсь рассудком и логикой, чтобы интерпретировать информацию. Я делаю оценки на основе прошлого опыта. А потом — потом я следую своим инстинктам. Если мне нужно выждать еще несколько дней, пока поступит новая информация, я взвешиваю потери на ожидание и потенциальный выигрыш от полученных данных. Если мне нужно действовать немедленно, чтобы получить значительную выгоду,

— я действую немедленно. Если ожидание в несколько дней не повлияет на исход дела — я подожду.

ВЫБОР МОМЕНТА — ВАЖНЕЙШИЙ КОМПОНЕНТ УСПЕХА

Инстинкт играет важнейшую роль в выборе нужного момента. Необходимо терпение. Нужно дождаться, когда чутье подскажет тебе, что наилучший момент для действия — сейчас. Иногда я думаю о покупке какой-нибудь недвижимости или о дизайне того или иного здания — думаю месяцами или даже годами, не предпринимая никаких действий. И вдруг — внезапно! — я чувствую, что момент наступил. Когда я начинаю оценивать ситуацию, то обычно оказывается, что она изменилась, возможности появились там, где их прежде не было. Инстинкт подсказал мне возможность реализации идеи — и, если это возможно, я действую немедленно и воплощаю идею в жизнь.

Чтобы реализовать кое-какие вещи, мне приходилось ждать многие годы. Ожидание — тяжелая штука, особенно для такого нетерпеливого типа, как я, который привык все делать в рекордные сроки. Однако для того, чтобы принять верное решение, вам нужно научиться ждать, пока не наступит подходящий момент. Особенно это справедливо в отношении переговоров. Я очень осторожен в этом плане и не бросаюсь вперед очертя голову — особенно если я действительно заинтересован в данном контракте или соглашении. Я никогда не выкладываю свои карты. При этом я веду себя так, словно не уверен — нужен ли мне этот контракт. Такая показная неуверенность часто заставляет оппонентов активнее настаивать на завершении сделки, что играет на руку именно мне. К тому же это дает мне время спокойно подумать и изобрести новые варианты, которые могут позволить мне добиться более выгодного соглашения, чем то, которое я заключил бы с ходу, не раздумывая ни минуты. Я мог бы даже вести переговоры по ситуации на Ближнем Востоке — кто еще способен на такое?

Я фанат тенниса, и вот что я заметил. Лучшие игроки — далеко не всегда самые сильные, самые быстрые или самые агрессивные. Самое главное, что есть у лучших из них, — невероятное чувство момента. Это во многом связано с самообладанием и великолепной интуицией. Роджер Федерер и Пит Сампрас, два величайших теннисиста всех времен, конечно же, владеют высоким искусством — но и великолепным чувством момента. Игроки с развитым чувством момента практически непобедимы. Но когда они теряют это чувство, то очень быстро перестают побеждать. Я заметил то же свойство и в самых успешных комиках: безукоризненное чувство момента. Лучшие из них точны до долей секунды — и публика валяется по полу от смеха. Это врожденный талант, но такую же способность можно и выработать в себе — пусть и в меньшей степени.

Однажды я хотел прикупить солидный кусок недвижимости, но что-то удерживало меня от последнего шага.

Каждый раз, когда я собирался это сделать, что-то останавливало меня, мешало, препятствовало заключению сделки. Тогда я отложил проект в долгий ящик, чтобы выждать подходящий момент и попробовать еще раз. Через несколько месяцев недвижимость, на которую я нацеливался, была основательно повреждена мощным ураганом. А ведь до этого все выглядело прекрасно, и логика говорила «Давай!» — но чутье говорило: «Нет». Если бы я прислушивался только к логике, то потерял бы кучу денег. Позднее я все-таки купил эту недвижимость — за гораздо меньшую сумму, потому что мой инстинкт уже спас меня от дорогостоящей ошибки. Всегда, всегда прислушивайтесь к своим инстинктам.

Я годами поглядывал на дом номер 40 по Уолл-стрит, не предпринимая никаких шагов. Я никому не давал понять, что эта недвижимость мне интересна. В начале 1990-х я только поднимался на ноги после тяжелых времен, и покупка дома номер 40 стала одной из первых больших сделок в этом процессе восстановления. Меня давно интересовало это прекрасное историческое здание, но я никак не мог поймать правильный момент для его покупки. Со временем ситуация в моем бизнесе изменилась — и я сделал решающий шаг. Я наблюдал, выжидал и только потом начал действовать — тогда, когда инстинкт сказал мне, что момент наступил. Я заработал кучу денег, а заодно познакомился с прекрасной семьей из Германии — Хиннебергами, с которыми мы стали близкими друзьями. Заключая сделки, порой обзаводишься друзьями — приятное дополнение к деловым отношениям.

То, что вы увидели многообещающую возможность, еще не означает, что вам ее тут же надо осуществить. Уметь понимать, какая сделка нужна в каждый данный момент, — сложное искусство. Все может указывать на то, что контракт просто конфетка, но этого недостаточно. Вы должны позволить идее пожить в сознании и пустить корни в вашем сердце. И потом придет время, когда вы почувствуете: время действовать. Работайте над своей идеей, уделяйте ей все внимание — но когда наступит нужный момент, не теряйте ни секунды и делайте дело с ходу. Выбор нужного момента — это все.

Принимая решения, необходимо использовать все свои знания и умения, свой ум, чутье, аналитические способности. Мой совет: следуйте инстинкту, но не ставьте все, что у вас есть, только на чутье. Будьте осторожны. Соберите все факты, потому что, если кто-то другой видит всю картину иначе, на то должны быть причины. Поверьте мне: когда вы найдете то, что игнорировали другие (скажем, здание номер 40 на Уолл-стрит), когда вы рванете против течения и заполучите небоскреб в полтора миллиона квадратных футов практически бесплатно — это здорово, это фантастика. Я обожаю такие ситуации, однако будьте очень, **очень** осторожны, потому что вас может подстеречь и провал — причем провал огромного масштаба.

ЗАНКЕР ДОПОЛНЯЕТ

Когда я создавал свою компанию Learning Annex, то руководствовался интуицией. И по сей день я прислушиваюсь к своему чутью, выбирая темы семинаров и приглашая лекторов, потому что в своей работе я должен распознать талант раньше, чем это сделают все остальные. Невозможно услышать то, что думают другие. Приходится думать самому—и думать независимо, иначе ты никогда не преуспеешь в том, что делаешь. С продюсерами кино и телевидения дело обстоит точно так же: они должны знать, что захотят увидеть люди раньше, чем это сделают их конкуренты. Если ты делаешь то же самое, что и все остальные, и у тебя не хватает мужества рискнуть, то максимум, на что ты можешь рассчитывать, — это посредственный успех. А скорее всего тебя будет ждать неудача. Поэтому наберись смелости быть другим. Непохожим ни на кого. Наберись смелости рискнуть в чем-то, что для тебя неизвестно.

В 1980 году я был одним из первых, кто бегал босиком по раскаленным углям вместе с феноменальным гуру персонального тренинга Тони Роббинсом. И я делал все, что мог, раскручивая его, потому что был уверен: этот парень нацелен на что-то серьезное — и что-то очень большое. Тони стал одной из самых главных моих находок. У Тони я научился многотому, а главное — тому, как побеждать страх и добиваться гораздо больших, чем прежде, результатов. Он научил меня мыслить «не как все». Его уроки заложили основу для того, что я в конце концов набрался смелости и нацелился на такую недостижимую

мишень, как Дональд Трамп. Я многим обязан Тони — и прежде всего вновь обретенной страстью в бизнесе и в личных отношениях. Он действительно изменил мою жизнь. Обязательно посетите его сайт TonyRobbins.com.

В 1981 году мне представилась возможность увидеть Дипака Чопру, одного из основателей Chopra Center for Well Being, когда Дипак выступал в Нью-Йорке перед небольшой группой в тридцать три человека. Никто понятия не имел, кто он такой, но я мгновенно понял, что этот человек добьется огромного успеха. Не знаю почему, но возникло именно такое чувство. И он действительно стал одним из самых знаменитых и самых успешных в наше время врачей души и тела.

Многие люди игнорируют этот инструмент — свои инстинкты. Но я уверен, что они есть у каждого. Это просто автоматическая и разумная реакция на ситуации, в которых мы уже оказывались. Чем больше наш опыт, чем лучше работает наше чутье. Оно ведет себя как профессиональный игрок в покер, которому достаточно одного взгляда на карты и на лица других игроков. Чутье подсказывает нам, что стоит делать, а чего делать не стоит — хотя мы не в состоянии сформулировать рациональные причины принятого решения.

К 2001 году Learning Annex существовал более двадцати лет, а я уже не был его владельцем. Он превратился в старый, известный бренд — но я начал снова присматриваться к своей прежней компании, чувствуя, что в ней таится еще нераскрытый огромный потенциал. Иногда вы видите какой-то бизнес и чувствуете, что могли бы поднять его на новый, более высокий уровень. Своим инстинктам я доверялся вполне, но проблема была в том, что тогдашний владелец Learning Annex хотел за компанию больше денег, чем у меня было.

Я попытался собрать деньги, чтобы выкупить Learning Annex, но ни банки, ни частных лиц мне заинтересовать не удалось. Но я доверялся своему чутью. Я сел за стол с женой и сказал ей:

— Родная, я просто должен это сделать.

Она увидела мою страсть и поняла, что меня не остановить. И она тоже доверилась моему шестому чувству. Мы перезаложили дом, взяли большой кредит, одолжили денег у родных и друзей — но этого все равно было мало. Тогда я полетел на западное побережье, чтобы встретиться с владельцем Learning Annex и убедить его взять вексель под недостающие деньги сроком на один год.

Шесть лет спустя результаты может видеть каждый. Learning Annex вошел в список 500 самых быстро растущих компаний журнала *Inc magazine*. Моя ставка оказалась выигрышной. Мое чутье меня не подвело.

Когда я выкупил Learning Annex, мы организовали множество курсов по недвижимости и классов «как заработать деньги». Я заметил, что именно эти занятия собирают все больше и больше людей. И это было логично. Я учился в школе, а потом в колледже, но никто не учил меня тому, как делать деньги. Какая дыра в нашей образовательной системе! Это одно из главных умений, которые требуются человеку в жизни — а наши школы этому не учат. Лекции собирали толпы слушателей. Видя, что народ все прибывает и прибывает, я собрал свой коллектив и сказал:

— Давайте создадим нечто вроде Ехро, где будут представлены все эти предметы, куда съедутся самые выдающиеся профессионалы в своих областях, для того чтобы в течение недели обучать собравшихся тому, как разбогатеть!

Такого никто раньше не делал. Но чутье говорило мне, что если мы сделаем это так, как нужно, то результат будет впечатляющим. Однако я подкрепил интуицию цифрами. Я нанял консультантов, мои экономисты проделали все расчеты — но именно инстинкт подсказал мне, что нужный момент настал.

Если вы умеете делать то, что делаете, если вы анализируете факты без предубеждения, ваши инстинкты сделают все возможное, чтобы помочь вам с правильным решением. А если вы не уверены — подождите. Иногда у меня возникает чувство, связанное с какой-нибудь идеей. Я собираю свою команду и спрашиваю их: а что они чувствуют в этой связи? Иначе говоря, я пытаюсь выяснить: не говорит ли им их собственное чутье, что здесь что-то не так? И даже тогда, когда я сам не очень понимаю, что меня тревожит, после такого «мозгового штурма» обычно многое проясняется.

Мой вице-президент Саманта Дель Канто иногда входит ко мне, еще не допив свой утренний кофе, и рассказывает о проблеме, над которой бьется в данный момент. При этом она спрашивает: «А какие у тебя чувства на этот счет?» Иногда я захожу к ней и говорю, что у меня нехорошее чувство относительно какого-либо маркетингового решения или лектора, и она отвечает:

— Занкер, следуй своему инстинкту. Благодаря ему мы добились многого. Всегда прислушивайся к собственному чутью.

И это ключ ко всему. К голосу инстинкта необходимо прислушиваться. Мы родились с естественными инстинктами, которых нас научили НЕ слушаться. И это большая ошибка. В принятии решений наши инстинкты — это наши лучшие друзья.

Конечно, я пользуюсь всеми инструментами рационального анализа и исследую все факты, прежде чем принять серьезное решение. Но я настолько привык пользоваться чутьем, что не делаю серьезных шагов до тех пор, пока не обрету уверенность в том, что инстинкты говорят мне то же, что и логика. Инстинкты и чутье можно тренировать, оттачивать, использовать, играть с ними. Многие полагаются на цифры и факты. Это нормально. Но прислушайтесь к голосу вашего инстинкта. У нас был юрист, который сутками напролет анализировал данные, цифры, факты. Блестящий ум — но образование полностью погасило его инстинкт. Он оказался в параличе. Больше он у меня не работает. Я не смог бы работать с ним. Слишком много анализа. В ответ на каждый вопрос он клал на стол все новые и новые стопы бумаг, но если я просто спрашивал: «А что ты сам об этом думаешь?» — он округлял глаза и застывал, словно вопрос был задан на каком-то тарабарском языке.

После того как вы собрали всю информацию, необходимую для принятия решения, — сделайте перерыв. Займитесь чем-нибудь другим. Вздремните, пересмотрите эпизод любимого сериала, пробегитесь по парку. Дайте вашему подсознанию шанс поработать с проблемой. Затем вернитесь к ней. Теперь вы будете вооружены еще и инстинктом.

ПОДВОДЯ ИТОГ

Развивайте свои инстинкты и поступайте в соответствии с ними. Ваш самый большой успех придет, когда вы последуете своему чутью. Никто не может знать всего. Никто не знает, что принесет будущее. Когда вы станете профессионалом в своем деле, вы начнете

улавливать неосознанные и невидимые сигналы, говорящие о ситуации, событиях и людях. Вы научитесь читать между строк. У вас появится шестое чувство. Оттачивайте его, используйте его с умом — и успех придет. Конечно, не забывайте изучить все факты и рационально анализировать каждую ситуацию до того, как принимать решение. Но когда наступает решительный момент, следуйте голосу инстинкта.

КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ

- ▶ Чтобы принять наилучшее решение, нужны хорошо развитые инстинкты.
- ▶ С опытом вы постепенно учитесь руководствоваться чутьем.
- ▶ Скрепив договор рукопожатием, вы тем самым поставили точку. Будьте верны своему слову.
- ▶ Чтобы довериться инстинкту, необходимо настраиваться на каждый аспект вашего решения.
- ▶ Пользуйтесь инстинктом для определения решающего момента.
- ▶ Соберите все необходимые факты, а затем следуйте внутреннему голосу.

4. Лови удачу за хвост!

Пришло время поговорить о сложной — очень сложной — концепции. Она называется «Удача». Некоторые люди удачливее других. Иные женщины родились красавицами. Они не предпринимали никаких усилий: просто им повезло. Некоторые с легкостью преуспевают в бизнесе. Везунчики! Другие стараются изо всех сил, но у них все идет наперекосяк. Может, это и несправедливо — но я убежден, что удача существует.

У меня есть друг, один из крупнейших в мире бизнесменов. Он говорит:

— Дональд, никакой удачи нет. Человек сам создает свою собственную удачу.

— Серьезно? — возразил я. — У тебя прекрасные родители, ты родился в самой великой стране на планете. Ты не считаешь, что тебе повезло? Ты родился с прекрасной головой, ты очень умен. Это везение — или нет?

— А я говорю тебе: человек — творец своей удачи. Я сказал:

— Нет, это не так. Некоторым просто везет, вот и все.

Мой друг упрям, и переубедить мне его не удалось. Но факт остается фактом: некоторым людям везет больше, чем другим.

Возьмем Билли, моего близкого друга. Это ходячее невезение. С ним постоянно что-то случается. Не так давно я звоню ему и спрашиваю:

— Ну, как ты?

— Неважно, — отвечает он.

— О, — говорю я, — и что же с тобой приключилось?

— Сломал плечо.

— Ты сломал плечо?! Как ты умудрился сломать плечо? В футбол ты, кажется, не играешь.

Он грустно ответил:

— Нет, не играю. Несчастный случай. Упал с лестницы и сломал плечо. Боль адская...

Как выяснилось позже, он разговаривал со мной из больничной палаты. Когда я приехал навестить его, он лежал и стонал, жена, сидя рядом, лила слезы — в общем, кошмар.

— Билли, дружище, — сказал я, — скоро тебя выпишут, и все будет в порядке.

Его выписали только через три недели.

По дороге домой он попал в аварию. Огромный грузовик влетел в один из больших столбов, па которых вешают всякие знаки и рекламу вдоль скоростного шоссе на Лонг-Айленде. И знак со столба рухнул прямо на крышу машины моего друга Билли. Вы можете себе это представить? Конечно, его тут же повезли обратно в больницу. Кому-то везет — кому-то нет.

Лет десять назад я едва не вляпался в сделку, после которой наверняка бы приземлился в приюте для бедных. Мне захотелось купить одну газету. Очень захотелось. Я уже оговорил детали сделки, которая представлялась мне сказочно выгодной и обещала принести кучу денег.

Я направо и налево хвастался тем, какая сделка у меня намечается. Мы оговорили день подписания контракта, и внезапно я слег с тяжелейшим гриппом. Самочувствие было ужасным — настолько ужасным, что я позвонил партнерам по переговорам и попросил их отложить встречу, пока я не почувствую себя лучше.

Все это было очень необычно. У меня никогда не бывает гриппа. И теперь прошло уже десять лет — а я с тех пор не проболел ни единого дня. Но как же обернулись дела тогда? Продавец позвонил мне и сказал, что решил продать газету другому покупателю. Я потерял почти готовый контракт. К счастью, потерял — потому что сейчас эта газета стоит гораздо меньше того, что я собирался за нее заплатить. На этой сделке я потерял бы кучу денег. И мой грипп оказался удачей, которая спасла меня от разорения! Иногда удача приносит гораздо больше, чем талант.

Вот уже двадцать лет я наблюдаю, как работают великие мастера переговоров, и замечаю: успеха всегда добиваются одни и те же. Годами и десятилетиями: одни и те же люди — один и тот же успех. Этим людям почему-то везет больше, чем остальным. Вот они: Уоррен Баффетт, Стив Шварцман, Карл Айкан, Генри Кравис, Терри Лундгрэн из Masy's, Джон Мак из Morgan Stanley, Стэн О'Нил из Merrill Lynch. Это не значит, что вес они умнее остальных — но успех всегда на их стороне.

ТВОРИТЕ СВОЮ УДАЧУ

Но вы можете и помочь своей удаче. Посмотрите на Гари Плеера, знаменитого игрока в гольф. Гари Плеер — человек невысокого роста. Много лет назад — в 1978 году — я видел, как он выиграл чемпионат Masters. За годы своей спортивной карьеры он побеждал в девяти крупнейших состязаниях, невзирая на свой маленький рост. Но у него был один козырь: он работал с полной самоотдачей. И он работал всегда. Он постоянно упражнялся, тренируя замах и удар, в то время как его коллеги — в два раза выше! — валялись на диване, глядя в телевизор. Он самый трудолюбивый игрок в гольф. Поэтому Гари Плеер и выиграл три турнира Masters, не говоря уже о прочих соревнованиях. Его не раз спрашивали: почему удача так благосклонна к нему? И Гари отвечал:

— Чем больше я работаю, тем больше мне везет.

Это великолепные слова. Вдумайтесь в них, подчеркните их карандашом прямо в этой книге.

Гари Плеер, великий игрок... Его называли «крошкой». Он был ниже всех своих соперников, но тренировался больше, чем все они вместе взятые, — и выиграл девять крупнейших турниров. Представьте себе эту картину: победитель девяти крупнейших состязаний идет к лунке, а комментаторы произносят: «Вот идет крошка Гари». Не слишком приятно — однако Гари это не заботило. Он делал сотни отжиманий каждое утро, упражнялся часами — и это еще до того, как тренировки в гольфе стали необходимостью. Никогда не забуду его в открытом чемпионате США: он сделал невероятный удар, мячик приземлился рядом с лункой, скатился в нее — и Гари стал чемпионом. Комментаторы говорили:

— Гари, это невысказано, как же тебе повезло! И он отвечал:

— Чем больше я работаю, тем больше мне везет.

Это моя любимая фраза. Да, Гари — великий человек.

А теперь я расскажу вам историю из своей жизни, чтобы проиллюстрировать ту мысль, что чем больше человек работает, чем удачливее он становится. Отнеситесь к моему рассказу со всем вниманием, потому что в нем сочетаются страсть, инстинкт и... удача!

В 1991 году рынки были в ужасном состоянии и люди вылетали из бизнеса один за другим. У меня проблем было выше крыши. Я задолжал миллиарды долларов. Конечно, я мог бы хвастаться тем, как здорово я держу удар, — но правда оставалась правдой, я задолжал разным банкам миллиарды долларов. И это было невесело. Не самая большая радость — быть Дональдом Трампом, когда у тебя долгов на миллиарды.

И вот как-то работаю я в офисе, и тут входит моя секретарша и говорит мне:

— Мистер Трамп, сегодня вы должны быть на слете банкиров.

Этот формальный — «смокинг» — ужин, на котором я бываю всегда, проводился в отеле Waldorf-Astoria для двух тысяч ключевых игроков банковского бизнеса. Когда ты попал в черную полосу, энергия и настроение у тебя не те, что во времена успеха. Вместо того, чтобы идти к этим банкирам, мне хотелось отправиться домой и посмотреть футбол по телевизору. Я был измотан. День был ужасным, а кредиторы поджидали меня по десять человек за каждым углом.

Один банк вел себя хуже остальных. Менеджер, который заведовал в нем ссудами и возвратом кредитов, был недружелюбным и ядовитым типом. Он вышиб из бизнеса множество людей. Из-за него тридцать семь риелторов в Нью-Йорке были вынуждены объявить себя банкротами, потому что он потребовал возместить ссуды, выданные им до востребования. Я был должен ему \$149 млн, один из самых мелких моих займов. И теперь я оказался первым в его списке. Обычно с банками удается договориться. Но этот тип хотел все деньги, все 100 процентов — и сразу же. Он вел себя как зверь. Он просто жаждал уничтожить меня.

Я не хотел идти на встречу с банкирами. Когда ты должен им деньги, они не слишком дружелюбно к тебе относятся. Вам было бы приятно обедать в зале, где чуть ли не каждый готов разорвать вас па куски? К тому же там должны были быть все банкиры, кому я был должен деньги. Вечер был холодным и дождливым, а поехать на своем лимузине я не мог. Сами представьте: тип должен вам миллиарды долларов, а прикатывает на роскошном лимузине! К тому же я действительно чувствовал себя очень усталым. Поэтому, когда моя секретарша напомнила мне о собрании в Waldorf-Astoria, я ответил:

— Я туда не иду.

Я отправился домой, но, оказавшись дома, почувствовал, как у меня открылось второе дыхание. И я подумал: «А что? Пожалуй, отправлюсь-ка я туда!» Я быстро надел смокинг и вышел на улицу. Такси было не поймать, так что мне пришлось идти к отелю — все десять кварталов от Башни Трампа — под леденящим дождем. Пока я добрался туда, промок до нитки. Я чувствовал себя по-дурацки, но я все-таки пришел — это была моя работа. Войдя в зал, я сел за стол. Слева от меня оказался симпатичный парень по имени Стив. Я сказал: «Привет, Стив, как поживаешь?» Похоже, ему я должен не был, потому что вел он себя

очень мило. Легче общаться с человеком, если это не твой кредитор. Самым дружелюбным тоном он ответил: «Привет, Дональд!»

Потом я повернулся к соседу справа и сказал: «Привет!» Он что-то пробурчал в ответ и хмуро посмотрел на меня. Стивен проговорил: «По-моему, ты ему не очень понравился». С какой стати? Я понятия не имел, кто он такой. Он даже не представился. Надутый, злобный тип.

Какое-то время я болтал со Стивеном. Потом я снова попытался заговорить с соседом справа. Бесполезно. Все равно что говорить с кирпичной стеной. Он явно давал понять, что я ему абсолютно не интересен. Обстановка понемногу накалялась. Я чувствовал себя поганом — кому понравится быть в ситуации, когда ты должен деньги едва ли не каждому банку в Нью-Йорке? Этот угрюмый тип был банкиром, и ему явно не по душе было соседство со мной. Я подумал, что, наверное, должен ему кучу денег — иначе с чего бы он себя так вел?

Минут пятнадцать я пытался услышать от него хоть пару слов. Стивен, сидевший слева, негромко произнес: «До чего неприятный тип». Но я все равно старался затеять с неприятным типом хоть какой-то застольный разговор. После еще пятнадцати минут моих яростных усилий этот тип наконец-то стал оттаивать и откликаться на мои слова. Так понемногу затеялся разговор. А потом я спросил:

— Вы из какого банка?

Он ответил — и я не поверил своим ушам. Из всех людей в зале — а в нем было 2000 человек! — я приземлился рядом с тем самым зверем, с тем убийцей, который пустил по миру не один десяток бизнесменов. И очередной его жертвой должен был стать я. Вот так повезло! Не знаю, удачный это был случай или нет, но то, что я оказался рядом с ним, было поразительно.

Я сказал:

— Так это вы прихлопнули столько людей — и теперь хотите угробить и меня?

Он ответил:

— Это я и есть.

Тем не менее мы проговорили около часа и даже начали понемногу ладить. Он оказался большим любителем женщин и мог говорить о них часами. Тогда я принялся болтать с ним о женщинах. Честно говоря, когда ты должен человеку столько, сколько я был должен ему, то будешь говорить о чем угодно — лишь бы собеседника это устраивало.

В ходе нашей беседы я выяснил, что у него самого хватает проблем. Он вынудил тридцать семь компаний объявить о банкротстве. Эти тридцать семь риелторов были должны ему кучу денег, но заплатить уже не могли. Он был слишком кровожаден. Конечно, обанкротить тридцать семь компаний — это целое море крови, но денег-то ему это не принесло.

Хуже того, на всем этом он терял деньги. Гонорары адвокатов сжирали его, все его активы словно корова языком слизала. Кстати, это, пожалуй, один из немногих плюсов адвокатов. Их жадность доходит до таких пределов, что клиент уже рад любой ценой выскользнуть из всей этой мясорубки — а это самое подходящее время с ним договориться. Оказалось, что

адвокаты банкира поили бедолагу его же собственной микстурой — банк терял деньги тоннами. Его боссы были в ярости, потому что он почти все деньги тратил на адвокатов вместо того, чтобы как-то договариваться и приносить банку хоть какие-то деньги.

Мне очень повезло, что я пересекся с ним именно тогда. Случись это годом раньше, и никакой дискуссии у нас не было бы. Год назад у него не было желания дискутировать — он просто давил всех вокруг так, что ребра хрустели. Теперь же мы потихоньку разговорились и к концу вечера даже получали удовольствие от нашей беседы! И тогда он сказал:

— Слушай, Дональд, а ты ведь неплохой парень! И я ответил:

— А что я тебе говорил? И он сказал:

— А знаешь, что? Приходи-ка ко мне в офис — что-нибудь придумаем.

Когда дела шли превосходно и я был королем — люди шли в офис ко мне. Однако если ты должен кому-то деньги, то идешь в **его** офис. Я же не мог сказать: «Нет, лучше ты приходи в офис ко мне». И вот этот банкир-убийца говорит:

— Как насчет понедельника — в девять утра в моем офисе? Посмотрим, может, мы что-то и придумаем.

И я сказал:

— С удовольствием!

В понедельник утром я был в его офисе, и мы договорились обо всем!

Вот почему я верю в заповедь Гари Плеера: «Чем больше я работаю, тем больше мне везет». В тот вечер я не собирался идти на званый ужин. Я хотел побыть дома. Я хотел расслабиться, посмотреть телевизор. Я готов был заняться чем угодно, только бы не идти к этим банкирам, где можно оказаться за столом рядом с вот таким типом. И если бы в тот вечер я все-таки не пошел на ужин, то, наверное, не был бы там, где сейчас нахожусь. Вряд ли я преуспевал бы ныне — как и многие из тех, кто был вынужден объявить о своем банкротстве и вылететь из бизнеса. Если бы я не пошел на тот званый ужин, этот банк постарался бы уничтожить меня (другое дело, что я отбивался бы изо всех сил), и я сейчас не рассказывал бы вам эту историю.

Ходить на званые ужины и на встречи банкиров — тяжелая работа. Это не означает приятно поужинать и мило провести время — это работа. Тот период был очень тяжелым, но в конце концов все обошлось, потому что я делал свою работу, и мне повезло.

Да, это правда: некоторым везет больше, чем другим. Я никогда в этом не сомневался. Но вы можете постараться создать свою удачу, и вам начнет везти потому, что вы упорно трудитесь — и думаете головой. Постепенно вы становитесь все более и более везучим. Многим людям случалось попадать в тяжелые ситуации, но они обращали их себе на пользу — собственным трудом.

Я первым в Нью-Йорке стал строить отели-кондоминиумы. Эта стратегия оказалась очень удачной. Когда я строил Tramp International Hotel & Tower в Лас-Вегасе, я знал, что рынок в Лас-Вегасе на подъеме, но я был поражен, когда Tramp Tower купили еще до окончания строительства. Мне очень повезло с этим проектом — но и момент был выбран удачно. В

ходе этой сделки я познакомился с человеком, ставшим моим другом, — Филом Раффином, человеком, сколотившим огромное состояние благодаря своим великолепно развитым инстинктам.

Удача улыбается нам не так уж часто. И когда это все-таки происходит, будьте готовы к тому, чтобы воспользоваться моментом по полной программе, даже если вам придется работать на износ. Когда удача на нашей стороне, не время скромничать или робеть. Это наилучший момент, чтобы рвануть на самую вершину успеха и добиться максимума. Это и означает «мыслить крупно».

ВЕЗЕНИЕ = ШАНС + ГОТОВНОСТЬ

Последние несколько лет моей жизни были, мягко говоря, очень активными. События летели с бешеной скоростью. И мне это нравилось. Да, это требует всех твоих сил, но одновременно возбуждает и дает чувство того, что тебе все по плечу. Мне не привыкать работать изо всех сил. Я это делал всю свою жизнь. А в результате я привык рассчитывать на успех во всех моих начинаниях. Иногда поговаривают, что я везунчик, но я-то знаю, в чем дело. Как сказал Гари 11леер, труд к этому имеет кое-какое отношение.

Многие смотрят на преуспевших людей и видят только конечный результат. Они не видят всю ту работу, которая понадобилась, чтобы достичь этих вершин. И поэтому они приписывают весь успех удаче. Я смотрю на это иначе. Я говорю: «Конечно, они везунчики! Им повезло, что у них хватило ума засучить рукава и пахать!»

Когда «Кандидат» стал ТВ-хитом, все были уверены, что мне снова повезло. Но ведь у меня было более тридцати лет опыта рабочих совещаний — опыта, который я вложил в сцены подготовки и обсуждения проектов. «Кандидат» дал людям возможность заглянуть внутрь реальных механизмов нью-йоркских корпораций — и это вызвало огромный интерес. Работать на телевидении для меня было в новинку, но все остальное — нет. Бизнес есть бизнес, снимай его на пленку или нет.

Я написал множество книг. Иногда мне кажется, что я только и делаю, что пишу книги. Семь-восемь месяцев я делаю пометки, собираю статьи, диктую разные истории, набрасываю идеи — прежде чем начинаю писать. Потом я пишу и редактирую. Вся работа по подготовке законченной рукописи требует массы времени, терпения и упорства, но когда я вижу первые экземпляры книги, вышедшие из-под типографского пресса, я ощущаю огромное удовлетворение от хорошо сделанной работы. Читатель не видит ни пота, ни усилий, которые потребовались, чтобы книга вышла в свет, — но ведь книги появляются не из воздуха.

Когда я работал над одной из моих книг, меня заинтересовало, откуда взялась эта новая идея «Мне положено!», словно эпидемия, охватившая всю страну. Мне кажется, все это началось в конце 1980-х с появлением поколения «Я» и его этики «хочу — и хочу немедленно». Молодые люди выходили из стен колледжа, олицетворяя немедленного успеха. Этот подход достиг апогея в 1990-е, со всем раздутым пузырем высоких технологий и растущего как на дрожжах биржевого рынка.

Люди, которым было едва за двадцать, бросали работу, основывали интернет-компании и становились в считанные месяцы миллионерами, а то и миллиардерами. Старая идея о том, что для успеха нужно долго и упорно трудиться, была заменена всеобщим требованием: «Хочу все — и сейчас же». Эта тенденция укреплялась в психике американцев с помощью

звезд спорта, кино и рок-музыки, которые зарабатывали фантастические деньги, — причем некоторые из них были еще подростками.

И каждый стал думать, что имеет право на то же самое. На публику обрушивался шквал историй о легком успехе — и все обрели уверенность в том, что достичь его легко. В реальности же любой успех такого рода — редкость, он выпадает на долю немногих, и уж во всяком случае для его обретения нужен не день и не два. Не каждый может стать Сергеем Брином (основателем Google) или Джерри Янгом (основателем Yahoo)!

СМИ извратили реальность до неузнаваемости, и людям, которым приходилось добиваться успеха годами упорного труда, стало казаться, что они всю жизнь провозились на обочине. Они вдруг решили, что мир им что-то должен. В реальной жизни так не бывает. Никто и никогда не даст гарантий, что вы станете богатым и успешным. Никто ничего вам не должен. Нужно спуститься на землю и понять, что вам самому нужно выстраивать дорогу к успеху: трудом и прилежанием. Иного пути нет.

Конечно, удача тоже играет свою роль, это верно — но вы не можете управлять удачей. Вы можете внимательно посмотреть на то, что выпало на вашу долю — и подумать, как использовать это по максимуму! Если вы будете подпитывать себя негативными чувствами — вам конец. Не ждите удачи — она не появится. И помните, многие люди добились успеха вопреки своим слабостям. Очень важно знать, чего вы сами хотите добиться, вместо того, чтобы жить так, как решают за вас другие.

НЕ БОЙТЕСЬ РИСКОВАТЬ

Быть приземленным реалистом вовсе не означает застрять в одном месте на всю жизнь. Будьте открыты для новых идей, стремитесь пробовать новое. Меня спрашивали, не хочу ли я дать свое имя не только своим зданиям, но и другим товарам, продуктам, изделиям. Что если бы я ответил: «Нет, не хочу»? А ведь у меня появлялись самые разные возможности на этот счет, и потому, что я всегда стремлюсь попробовать новое, мое имя теперь стоит на высшего качества одежде, галстуках, рубашках, водке, стейках и т.д. Я горжусь тем, что все эти товары и продукты пользуются большим спросом. Но если бы я был не склонен пробовать новое, никаких «трамповских» товаров и изделий просто не существовало бы.

Когда мне представилась возможность построить собственное поле для гольфа, я обдумывал все очень тщательно. Это был прекрасный шанс сделать что-то, чего я прежде никогда не делал. Появилась возможность поиграть мускулами и создать что-то новое — одновременно прекрасное и функциональное. Поначалу я все-таки колебался, потому что это была для меня совершенно новая территория и надо было многому учиться.

Но я решил: вперед. Меня спрашивали: зачем я вообще связался с созданием поля для гольфа? Явно не для денег. У меня хватало других проектов, с которыми я умел работать и где не возникало необходимости учиться чему-то новому.

В этот период моей жизни я имел счастливую возможность заниматься чем угодно — любой работой, которая была мне по душе. И я решил строить поле для гольфа потому, что люблю играть в гольф. Мне хотелось, чтобы все получилось по самому высшему разряду. Я не был связан никакими обязательствами, меня вело сильное желание. Для меня это вполне достаточная причина. Я получил море удовольствия, работая над этим проектом — а сам

проект оказался очень и очень выгодным. Всего этого не произошло бы, если бы я не был открыт новым идеям.

То же самое происходило и тогда, когда я начал ТВ-шоу «Кандидат». О телевидении я практически ничего не знал. Ну разве что одну-единственную деталь: когда Ларри Кинг, Билл О'Райли и другие приглашали к студию меня, рейтинги всегда зашкаливали. Однако в целом телевидение было для меня другой планетой — и все-таки я решил попробовать. Я ушел в работу с головой и обнаружил, что мне нравится находить интересные способы сделать шоу более привлекательным и захватывающим для зрителя. И что же в результате? Я не предполагал ничего подобного, однако стал звездой невероятно успешного шоу на ТВ! «Кандидат» проделал путь от никому не известной передачи до первой строки в рейтингах, а финал нашего шоу в живом эфире смотрело более сорока миллионов человек!

Да, «Кандидат» стал гигантским хитом. Почему? Потому что я рискнул — и занялся чем-то совершенно новым для себя. На самом деле риск был не столь уж велик. Я ведь не ставил на эту затею все свои деньги. Некоторые доброжелатели говорили мне, что, если шоу провалится, это нанесет непоправимый удар моему имиджу. Я сказал: «Мой имидж настолько ужасен, что хуже его уже ничто не сделает».

Я снова и снова повторяю: рисковать и пробовать новое чрезвычайно важно. Не так давно мой друг Вине МакМахон пригласил меня принять участие в шоу WWE WrestleMania, которое называлось «Битва миллиардеров». Я люблю смотреть реслинг, но участвовать в чем-то подобном? Это было совсем не в моем стиле. Но я сказал: «Да и черт с ним! Почему бы мне не попробовать? В конце концов, что я теряю?» В общем, я рискнул — и ответил Винсу согласием. Вине МакМахон — поразительный человек, а шоу он организовал просто невероятное.

На футбольном стадионе, где играют детройтские «Львы», собралось 82 000 человек, чтобы наблюдать за «Битвой миллиардеров».

Мы оба — Вине и я — выбрали по одному борцу, которые должны были представлять нас на ринге. Если бы проигрывал мой, то Вине на глазах у сотни тысяч орущих фанатов обрил меня наголо. Если проигрывал борец Винса, я публично обрил бы МакМахона под миллиардный шар. Вине выбрал борца с Самоа по имени Умага весом 400 фунтов. Моим выбором стал Бобби Лэшли, 310 фунтов чистых мускулов.

Это была классная схватка, и оба борца выкладывались по полной. Когда мой боец выиграл, я не мог дождаться, чтобы оторваться на Винсе как следует. На глазах у десятков тысяч зрителей на стадионе и миллионов у телеэкранов я собирался обрить Винса наголо! Я придавил его к креслу, связал, да еще и дал пару подзатыльников. Потом подошел борец и держал его, пока я сбрасывал все его волосы до единого. После этого совершенно неожиданно для меня Стив Остин по прозвищу Булыжник подошел сзади и дал мне хороший подзатыльник, просто чтобы поквитаться за Винса. Это было настоящее шоу! Я получил море удовольствия, а Вине побил все рекорды по части привлеченной аудитории.

Вине с командой проделал море работы. Даже *The New York Times* напечатала большую статью об этом событии. Я рад, что рискнул — и сделал что-то совершенно новое и необычное. Этот риск окупился сторицей. Событие вызвало много шума и слухов — пиар есть пиар, — но самое главное, я сохранил свою шевелюру.

Когда вы концентрируетесь на карьере, очень легко войти в рутину и закрыться для новых идей. Вскоре рутина настолько поглощает нас, что мы начинаем даже бояться новизны. Не

допускайте этого. Будьте готовы к тому, чтобы выйти из своей зоны комфорта и сделать что-то, чего вы не делали до сих пор. Мой опыт с полем для гольфа и телевизионным шоу открыли для меня совершенно новый мир, бросив мне новый вызов и дав новые возможности использовать мой ум и творческие способности иным, прежде не испробованным образом.

Будьте всегда открыты для новых идей, новой информации, новых возможностей. Не закрывайтесь наглухо в уверенности, что вы уже и так знаете все. Мир меняется с бешеной скоростью, и, если вы хотите преуспеть, за этим темпом нужно поспевать. Когда я еще только начинал свой бизнес, то преуспел в основном потому, что всегда был настроен на новые идеи и на поиск новых скрытых возможностей.

Открытость и постоянная готовность к переменам — вот что позволило мне добиться самых лучших контрактов и заработать львиную долю денег. Если бы я закрывал глаза на то, что происходило вокруг меня, я никогда ничего не добился бы. Я пришел бы к финишу в той же точке, с которой начал. Не совершайте эту ошибку. В каждом бизнесе есть свои сюрпризы, скрытые опасности и почти невидимые возможности — они-то и приведут вас к успеху.

Каждый свой день я начинаю с чтения газет. Я не читаю их с какой-то конкретной целью — я просто удовлетворяю свою жажду знаний. Я читаю обо всем — не только о бизнесе, мне доставляет удовольствие читать о самых разных интересных вещах. Это здорово — начинать день именно так. Я учусь, и это дает мне прекрасное чувство, позволяет ощущать себя живым и энергичным. И это подталкивает меня к тому, чтобы учиться большему. В результате я никогда не скучаю — а в этом, мне кажется, и заключается причина моего успеха.

НАКАПЛИВАЙТЕ ПОЗИТИВНУЮ ЭНЕРГИЮ

И еще: учитесь мыслить позитивно и настраиваться на лучшее. Мое позитивное отношение к жизни многократно приносило мне удачу. В самом начале карьеры, когда я пытался купить огромное заброшенное депо станции Perm Central на манхэттенском Вест-сайте, я был новичком в Нью-Йорке. Ни денег, ни сотрудников, ни контактов. Город был в тисках финансового кризиса, но я был полон оптимизма и энтузиазма. Я был молод и не мог соблазнить банки своим опытом или достижениями — поэтому я соблазнял их своим энтузиазмом.

Очень важно — мыслить позитивно. Негативное мышление, особенно о себе самом и своих шансах на успех, разрушит вашу концентрацию и уничтожит все шансы добиться успеха. Я играю в гольф и заметил, что лучшие игроки — это те, кто располагает наибольшими запасами позитивизма. Дело не в том, насколько далеко или насколько точно летит ваш мячик. Гольф — не игра физических способностей, это игра духа. И лучшие гольфисты — это люди, духовно крепкие. Гольф и *при-думам ДУСИ тога, чтобы испытывать твердость вашего духа в самых не-благоприятных ситуациях*. Деревья, канавы, песчаные ловушки, бункеры, лужи — все словно создано для того, чтобы заставить вас растерять остатки уверенности.

Поэтому учитесь управлять своим мышлением. Не позволяйте сложившейся ситуации затащить вас в болото негативного мышления. Иногда вам это не удастся — значит в следующий раз вы научитесь с этим бороться. Как только в вашем сознании возникает негативная мысль, прихлопните ее на месте! Замените ее позитивной мыслью. Это требует

усилий, но результатом будет энергия — позитивная энергия, необходимая составляющая любого успеха.

И не позволяйте гневу овладеть вами. Многие думают, что я сердитый, гневный тип. Но это неправда. Я тверд, я требователен — но я никогда не выхожу из себя. Да, твердым надо быть, но неконтролируемый гнев — это не твердость, это слабость. Он уводит вас от цели и разрушает вашу концентрацию.

Если я испытываю гнев, то вместо того, чтобы отдаться ему, я трансформирую его энергию в какую-либо активность. Начинаю работать еще упорнее, с еще большей концентрацией — или направляю свою волю и решимость на решение сложной проблемы. Все это вместо того, чтобы выйти из себя. Иногда я пользуюсь «контролируемым» гневом в ходе переговоров. В таких ситуациях я пользуюсь гневом как театральным эффектом, чтобы добиться своих целей. Гнев может быть конструктивным — это еще одна форма твердости, которая необходима для успеха. Если у вас возникает позыв «выпустить пар», то лучше, чтобы этот пар работал на вас же.

Но мыслить позитивно не означает выдавать желаемое за действительное. Это глубинное чувство оптимизма по отношению ко всему, не мешающее распознавать и все негативные стороны ситуации. Уинстон Черчилль обладал именно таким оптимизмом — даже тогда, когда речь шла о выживании страны. Президент Рональд Рейган был таким же оптимистом — на самом пике холодной войны, когда весь мир мог разлететься на кусочки. Рейган видел все опасности ситуации, но он оставался оптимистом. И в результате он победил, оставив после себя неоценимое наследие. Учитесь оставаться оптимистами даже перед лицом пугающих обстоятельств. Это изменит вашу жизнь коренным образом.

Мой врожденный оптимизм привел меня к «Кандидату». Когда меня попросили вести это шоу, я не ответил автоматическим отказом. Прежде я отвергал предложения сделать бизнес-реалити-шоу, но из чистого оптимизма я согласился на этот вариант. Когда я познакомился с идеей передачи, я почувствовал прилив воодушевления: это шоу могло стать успешным. Это была первая телевизионная идея, которая меня вдохновила.

Я знал: делать «Кандидата» — большой риск. Все вокруг убеждали меня, что «большинство новых телепередач идет ко дну», что «дни реалити-шоу сочтены», что я «потеряю лицо». Обо всем этом я думал вполне серьезно, взвешивая риски и прокручивая разные варианты развития событий. И задавая вопросы: «А что если?..»

А что если шоу окажется успешным? А что если оно мне понравится? А что если оно будет поучительным? Что если оно принесет дополнительную известность моей компании? Что если работа, которую получит победитель, станет стартовой ступенькой для достойного человека?

В итоге всех этих размышлений у меня образовался длинный список плюсов, перевешивавших потенциальные минусы. Так я и решился начать это дело, а завершилось оно огромным успехом, и все плюсы оказались правдой. Но если бы я сконцентрировался на одних минусах, то никогда не взялся бы за это шоу — а значит, не дождался бы никакой победы. Я выбрал позитивную перспективу — и выбрал правильно.

Еще в юности я прочитал книгу «Сила позитивного мышления» выдающегося оратора и проповедника доктора Нормана Винсента Пила. Я твердо верю в мощь позитивного мышления.

Уроки «Силы позитивного мышления» остались со мной на всю жизнь. В каждой сделке, в любых переговорах моя главная задача — быть позитивным, даже когда все вокруг настроены негативно и мрачно. Когда в 1970-е я купил опцион на участок в Вест-сайте у компании Penn Central, в Нью-Йорке все пребывали в мрачайшем настроении. Заголовки газет каждый день кричали о банкротствах и финансовом коллапсе. Никто не знал, суждено ли городу выжить. Я ни разу не изменил себе. Я ходил по городу, беседовал с людьми и убеждал их позитивно взглянуть на ситуацию — убеждал банкиров, чиновников, архитекторов и подрядчиков.

Я вселял в их души надежду, что в конце концов все обернется к лучшему. Я строитель — такая уж у меня работа.

СИЛА НЕГАТИВНОГО МЫШЛЕНИЯ

Но я верю и в силу негативного мышления. Иногда приходится мыслить негативно. Это означает быть настороже, быть начеку. Вам необходимо защищаться от негативных сил мира. Хотим мы того или нет, но в этом мире случаются войны, цунами, ураганы, торнадо — и плохие люди. Поэтому я практикую силу позитивного мышления, в то же время делая все, чтобы обезопасить себя от неприятностей.

Вот вам пример моего негативного мышления. Когда я покупал у Perm Central отель Commodore, я не был наивным юнцом. Я знал, что рискую. Если я потерпел бы неудачу, то эта сделка уничтожила бы меня. С самого начала я старался свести и свои риски, и свое финансовое участие к минимуму. Я не настолько оптимистичен, чтобы без нужды раскрываться перед лицом опасности. Я сумел убедить всех, вовлеченных в этот контракт, — банки, Perm Central и городские власти, — что я их лучший шанс, если они действительно хотят обновить рассыпающееся здание и оживить весь район. И я сделал это, не подвергая риску свою наличность.

В конечном итоге мы заключили контракт, согласно которому я получал эксклюзивный опцион на приобретение этой недвижимости за 10 миллионов долларов с тем условием, что город дает мне налоговую скидку, а я должен буду обеспечить финансирование и найти компанию, которая будет вести дела в отеле. Цена опциона была \$250 000. У меня не было четверти миллиона, которыми бы я захотел рискнуть. Я составил договор, но не спешил выкладывать \$250 000. Вместо этого я загрузил своих юристов поиском всяческих легальных крючков и зацепок, бумаги летали туда и сюда, а я тем временем сводил все остальные концы вместе. Да, надо быть позитивным, но не следует бросить все и ловить ворон в ожидании того, что с неба упадет пирог — возможно, его никто там и не собирался печь.

По-настоящему позитивное отношение к жизни складывается тогда, когда вы прекрасно знаете свое дело и готовы к любым результатам — хорошим или плохим. Ваше оптимистичное восприятие к ситуации только укрепится, если вы к ней как следует подготовились. Вы не можете добиваться успеха всегда: ни в бизнесе, ни в финансах, ни в недвижимости, ни в медицине, ни в науке. Но если вы не готовы к отрицательному результату, любая — даже небольшая — неудача ввергнет вас в уныние и сомнение. В том, чтобы творить свою удачу, важны и позитивное отношение к жизни, и крепкая рабочая этика — но полагаться только на них нельзя.

Суровая правда жизни такова, что итоги сделки не всегда удовлетворяют вас, на пороге не всегда появляются новые клиенты, вы не всегда получаете повышение, ваши пациенты не

всегда выздоравливают, а люди, с которыми вы ведете дела, не всегда честны и порядочны. Всегда были и будут обстоятельства, над которыми у вас нет контроля. Единственный способ не дать таким обстоятельствам пошатнуть вашу уверенность в собственных силах — это принять реальность такой, какая она есть, и понять, что негативные события могут и будут случаться. В этом вы можете быть уверены. Будьте готовы к ним. Осознайте, что это и есть жизнь — и это не имеет никакого отношения к вам или вашим способностям. И не позволяйте таким обстоятельствам и событиям хоть на йоту пошатнуть вашу уверенность в себе!

ЗАНКЕР ДОПОЛНЯЕТ

В 1982 году невероятный подарок судьбы вознес Learning Annex к самым вершинам в кратчайшие сроки. В четверг, 11 марта 1982 года, я узнал, что на курсы Learning Annex записался стотысячный слушатель! Я решил отпраздновать этот торжественный момент и разбросать 10 000 однодолларовых купюр с верхушки Empire State Building. Я хотел в какой-то степени вернуть долг обществу — и одновременно привлечь его внимание, обеспечить столь нужный нам PR. Несмотря на то, что денег у нас было в обрез, я решил рискнуть. Вместе с коллегами мы набрали во всех банках однодолларовых банкнот, прилепив на каждую лейбл с надписью: «Learning Annex любит Нью-Йорк!»

Потом мы сообщили всем СМИ и телеканалам о том, что планируем разбрасывать \$10 000 с верхушки Empire State Building, начиная с часу дня, в пятницу, 12 марта. СМИ пришли в восторг от этой затеи и известили весь Нью-Йорк о предстоящей акции. Это привлекло всеобщее внимание. В четверг мы набрали 10 000 однодолларовых банкнот в два огромных мешка для мусора, а на следующий день отправились к Empire State Building, чтобы швырнуть все эти деньги на ветер. Начиная с 34-й улицы, центр был забит народом: тысячи людей пришли ловить деньги — вместе с телевизионными бригадами, репортерами, фотографами и кучей полицейских.

Но за тридцать минут до того, как мы должны были войти в небоскреб, два идиота решили ограбить отделение банка Bankers Trust, расположенное на первом этаже здания. Двое грабителей вошли в банк, выгребли все из касс и сложили деньги в мешки для мусора, аккуратно их завязав. Когда они вышли из банка, их ждало невероятное зрелище: тысячи зевак, телевизионщики с камерами, репортеры, полицейские, охранники из магазинов. Грабители рванули сквозь толпу. За ними неслись охранники банка с криками: «Ограбление! Ограбление!» Обоих неудачников быстро скрутили и арестовали.

Тут-то и появились мы с двумя мешками для мусора, полными денег. Мы вошли в холл, однако полицейские отказались пропустить нас к лифтам и тем более дать добро на то, чтобы с крыши рассыпать над городом наш драгоценный груз. Я пытался взывать к их рассудку, заявляя: «Насколько мне известно, это не преступление!»

Полиция не соглашалась. Так мы и торчали там, бродя по заполненному людьми холлу с двумя огромными мешками денег, — а люди тянули к нам руки, пытаясь заполучить хоть что-нибудь. Это было пугающее приключение. Разбросать деньги нам так и не удалось. По домам нас развозили на патрульных машинах — для нашей же собственной безопасности. И этот странный поворот событий оказался величайшим прорывом в моей карьере. На следующий день о невероятном стечении обстоятельств трубили все газеты: от *The New York Times* до газет всего остального мира. Меня приглашали на все ток-шоу, и это стало колоссальной PR-кампанией для Learning Annex — настоящий подарок судьбы. Я-то надеялся получить какую-то известность, разбрасывая доллары с крыши, но я никогда не

думал, что все это превратится в настоящую сенсацию. Из-за того, что ограбление произошло в то же самое время, в которое планировался наш трюк, Learning Annex получила такую рекламу, о которой можно было только мечтать. В один день мы взлетели к небесам, да еще и сохранили деньги, в которых так остро нуждались.

Удачей может стать и идеально выбранный момент. Сразу же послетого, как я заполучил Дональда Трампа на нашу первую выставку Wealth Expo, по каналам NBC начался показ первого сезона «Кандидата». Шумиха вокруг шоу была невероятная! Рейтинги побили все рекорды, а у всех на устах была знаменитая реплика Дональда Трампа: «Вы уволены!» Трамп стал желанным гостем в каждой гостиной, о нем говорили в каждом офисе. Число людей, мечтавших живьем увидеть Трампа на нашей первой Wealth Expo, взлетело до небес. Идеальный момент — и поразительная удача.

И тут произошло самое главное. Я принял удачу, дарованную мне судьбой, — и не прошел мимо. Такое везение случается раз — два раза в жизни, и если уж оно случается, то упускать его ни в коем случае нельзя. Первая выставка Wealth Expo было очень успешной. Многие советовали мне на этом остановиться. Мы заработали кучу денег, так зачем нам устраивать еще одну выставку? Чтобы потерять все деньги, которыми нас так щедро оделила госпожа Удача?

Но весь мой жизненный опыт научил меня одному: если тебе улыбнулась удача, ты должен использовать эту возможность до конца. Я так и сделал, тут же составив расписание еще двадцати выставок по всем крупнейшим городам Америки.

Стив Джобе тоже превратил свою жизнь в полосу невиданных удач. Он очень хотел создать первый персональный компьютер, чтобы продавать его обычным людям — точно так же, как Motorola продавала свои телевизоры. Джобе объединил усилия с партнером Стивом Возняком, продав свой мини-автобус Volkswagen и программируемый калькулятор Hewlett Packard за 1350 долларов. На эти деньги — и работая день и ночь — Джобе создал свой первый компьютер Apple. Приняв столь фантастический вызов судьбы, он превратился из студента-недоучки в человека, совершившего переворот, который полностью изменил наши жизни.

Ищите что-то, что побуждает вас выйти за пределы вашего обычного существования. После этого вы должны совершенствоваться в избранном деле — и никогда не сдаваться. Практически в каждой профессии, в каждом бизнесе люди поначалу учатся очень быстро — а потом, спустя какое-то время, просто прекращают учиться. Лишь немногие постоянно совершенствуются, годами и десятилетиями, — те немногие, кого мы называем великими. Уинстон Черчилль был одним из величайших ораторов XX века. Люди были убеждены, что он так и родился с этим даром. На самом же деле он оттачивал его снова и снова, пока не добивался нужного результата. Бобби Фишер стал гроссмейстером в шестнадцать лет. Вундеркинд? Как сказать. Прежде чем завоевать этот титул, Фишер девять лет тренировался как одержимый.

Тайгер Вудс стал самым молодым в истории победителем чемпионата США по гольфу — ему было восемнадцать лет. А тренировался он... пятнадцать лет. Используйте свою работу как тренировку. Всегда старайтесь улучшить свои собственные достижения. Не удовлетворяйтесь лишь тем, что работа сделана — старайтесь сделать ее еще лучше. Если вы веб-дизайнер, вкладывайте еще больше творческих усилий в каждый новый проект. Если вы финансовый аналитик, стремитесь превзойти самого себя и в точности анализа, и в презентации каждого проекта. То же самое относится к инженерам, экономистам,

консультантам, адвокатам, учителям, врачам, психологам, изобретателям, поэтам, музыкантам, строителям и предпринимателям. Пользуйтесь тем, что вы делаете, чтобы сделать лучше самих себя. Признание придет. Пусть каждый день станет для вас днем достижений — чем бы вы ни занимались.

Работа сама по себе — нелегкое занятие, даже и без того, чтобы прилагать к ней дополнительные усилия. Большинство людей придерживается мнения, что работа — это «всего лишь работа». Но если вы каждый день будете стараться добиться в своем деле результата, которым можно гордиться, если вы будете становиться все более умелым и знающим профессионалом, рано или поздно вы станете мастером своего дела — и вас обязательно заметят. А вот тогда-то все и примутся говорить о вашем невероятном везении.

ПОДВОДЯ ИТОГ

Некоторым с рождения везет больше, чем другим — и это правда. Кому-то достаются богатые родители, у них прекрасные возможности получить образование, солидные связи, которые дают им преимущество перед остальными. Но большинство самых успешных людей, с которыми я встречался, упорно работали, создавая свое везение, творя свою удачу.

Помните: «Чем больше я работаю, тем больше мне везет». Однажды, в самые мрачные свои времена, я отправился на званый ужин банкиров на Манхэттене. Одно это событие полностью изменило ход моей жизни. Если бы я не пошел на этот ужин, то, наверное, не написал бы эту книгу. Я ненавижу ужинать с банкирами. Я пошел туда лишь потому, что это моя работа. Да, это была работа, и чертовски тяжелая работа — но я работал с полной отдачей, и мне повезло. Потому-то сегодня я там, где я есть. Вы можете создать свою удачу — трудом и умом. Конечно, неприятности могут и будут случаться, но если вы упорны, трудолюбивы и умы, удача придет тогда, когда вы меньше всего ее ждете.

КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ

- ▶ Некоторые люди везучи от природы, но это фора, которую они получают только на старте.
- ▶ Вы можете творить собственную удачу.
- ▶ Чем больше вы работаете, тем больше вам везет.
- ▶ Мир ничего вам не должен — все нужно зарабатывать самому.
- ▶ Удача не приходит по первому зову.
- ▶ Будьте открыты для новой информации и новых идей. * С готовностью принимайте любой новый вызов.
- ▶ Всегда мыслите позитивно и ожидайте лучшего.
- ▶ Не позволяйте ничему остановить вас.
- ▶ Защищайте тылы — умейте прислушиваться к негативным мыслям.
- ▶ Сохраняйте уверенность в собственных силах, когда случаются неприятности. Они всего лишь кочки на дороге и поэтому останутся позади.

5. Фактор страха

Жизнь — нелегкая штука. Мир жесток и полон зла. Люди только и ждут, чтобы убить тебя—если не физически, то по меньшей мере морально. В мире, в котором мы живем, такие моральные убийства происходят ежедневно и повсеместно. Люди все время пытаются сбить тебя с ног, особенно если ты наверху. Когда ребенком я смотрел вестерны, то заметил, что все ковбои всегда старались убить самого быстрого стрелка. Я никак не мог понять почему. Зачем кому-то охотиться за лучшим?

Но в реальной жизни все именно так и обстоит. Каждый хочет завалить лучшего. В бизнесе недвижимости лучший я, поэтому каждый старается уложить именно меня. И надо уметь защищаться. Негодяев предостаточно, и порой они стараются уничтожить тебя просто так — из спортивного интереса. Даже друзья не являются исключением!

КАК ТОЛЬКО ТЫ ПРЕУСПЕЛ, НА ТЕБЯ ОТКРЫВАЮТ ОХОТУ

У меня есть прекрасный клуб во Флориде — Mar-a-Lago Club. Там выступали Элтон Джон, Селин Дион и многие другие. Каждый, у кого водятся серьезные деньги, мечтает стать членом этого клуба. Очень успешный, очень престижный клуб. Одним из членов был солидный девелопер из Нью-Йорка. Три года назад он заплатил мне положенные деньги и вступил в мой гольф-клуб. Это крутой, безжалостный, резкий тип. Стоит он примерно миллиард долларов, что по нынешним временам не такая уж крутая цифра. Не самый богатый член клуба — но миллиард все-таки стоит. Я всегда относился к нему хорошо и предупреждал служащих: «Позаботьтесь, чтобы у моего друга всегда был хороший стол». В бизнесе недвижимости своего рода братство. Мы стараемся помогать друг другу. Поэтому я и говорил своему персоналу: «Обслуживать моего друга нужно по высшему разряду».

И вот как-то раз мне звонит один из моих адвокатов насчет одной сделки с офисным зданием. Звонит и говорит, что этот самый тип, у которого совсем другое здание на другом конце Нью-Йорка, подал на меня в суд. Я сказал:

— Да нет, этого не может быть. Я же к нему прекрасно отношусь.

Я был уверен, что он не мог подать на меня в суд. Он же был членом моего клуба, а я делал все, чтобы ему там было хорошо. Никому другому я не оказывал столько внимания. Адвокат настаивал:

— Мистер Трамп, я вам говорю — это именно он. Я сказал:

— Невозможно. Проверь-ка еще раз. Адвокат позвонил мне час спустя и сказал:

— Мистер Трамп, это он и его компания — абсолютно точно.

Это сообщение избавило меня от иллюзий на счет этого человека, а равно и от иллюзий по поводу нашего дружного кружка бизнесменов от недвижимости. Да, мне стоило это понять раньше. Конечно, тип он был еще тот. Обычный жадный и злобный риелтор, который получает наслаждение, выжимая противника до последнего цента.

Он подал иск по поводу права на название. Он утверждал, что название, которым воспользовался я, приводит к путанице: люди думают, что речь идет о его здании. Я собрал своих адвокатов. Они сказали:

— Мистер Трамп, это обойдется нам в кучу денег. Тогда я сам позвонил ему. Я сказал:

— Слушай, я хочу кое о чем тебя спросить. Это правда, что ты подал на меня в суд?

— Да, Дональд, подал, — ответил он.

— Почему?

— Потому что с нашими зданиями получается путаница, — сказал он.

— Путаница? — возразил я. — Никакой путаницы быть не может. Названия разные, здания разные, да они даже расположены в разных концах города. Откуда здесь взяться путанице? Чушь собачья!

Да, такой уж это сорт людей... Они пробуют завалить тебя чисто из спортивного интереса — завалить любыми доступными способами. Мой адвокат изучил ситуацию и вынес вердикт:

— Мистер Трамп, дело вы выиграете, но это вам обойдется в полмиллиона долларов.

— Почему это должно стоить таких денег? — спросил я. Адвокат ответил:

— Нам придется проводить опрос населения, чтобы доказать, что никакой путаницы в представлении людей не происходит. А опросы — занятие недешевое.

Невероятно. Чудовищно и невероятно. Конечно, мне не хотелось тратить такие деньги, но я решил: черт с ними. Я дал добро на все, что нужно, чтобы врезать как следует этому негодяю

Мои юристы сообщили его адвокатам, что дело будет решаться в суде. Через несколько дней мне звонит мой адвокат и говорит, что другая сторона хочет разрешить конфликт без суда. Единственное, что ему нужно, — бесплатное членство в клубе. Пожизненно. Вы представляете? Взамен мне остается право на название моего здания, он оставляет прежнее название своего здания — и все счастливы.

Сначала я подумал: «Это мне совсем не по вкусу — из принципа». Потом я решил: ладно, обойдемся без суда. Я пошел на эту сделку, потому что — если подсчитать все как следует — я сэкономил кучу денег на судебных расходах. И вот вам тип, который стоит миллиард долларов, — теперь он сэкономил несчастных восемь тысяч годового взноса! Восемь тысяч долларов! В клубе его всегда ждал королевский прием, а теперь он сам сделал меня своим врагом. Может быть, именно этого ему и хотелось?

Я согласился на эту сделку, но с того дня в клубе к нему относились как к последнему куску дерьма. И удивительное дело: чем хуже к нему относились, тем чаще он стал там бывать! Поразительно. Однажды он ужинал в моем клубе, и я сказал ему в лицо — а за столом было человек десять:

— Ты мразь. Поверить не могу, что у тебя хватает совести сюда приходить.

И что же? Он сидел и молчал.

Два дня спустя он появился снова. Он хотел узнать, можно ли достать билеты па один очень популярный концерт. Я велел своим людям сказать ему, что все билеты проданы. Когда он приходил ужинать, его сажали за худший стол в самом неудобном углу. К нему

относились как к последней бродячей собаке — а он продолжал приходить. Немыслимо, невероятно. Меня тошнит от этого. Вот почему в бизнесе такая кровавая жизнь. Я был наивен. Я думал: нет, не может быть, чтобы он пошел на такое. Но факт остается фактом. Мир — это джунгли, полные злобных типов, которые бросятся на вас просто так, удовольствия ради — как это сделал мой так называемый «товарищ» из братского кружка спецов по недвижимости. Теперь я наслаждаюсь тем, что всюю унижаю этого недоноска. Я рассказал все это для того, чтобы вы поняли: нужно уметь защищаться, даже от людей, которые вам казались друзьями. Если кто-то пытается вас ударить, не надо бояться дать сдачи!

Никогда нельзя предавать друзей. Вот вам пример. Донни Дейч — мой близкий друг. У него очень успешное шоу на CNBC, и он арендует у меня квартиру в доме на углу Парк-авеню и 59-й улицы — в новом здании, которое я перестроил из старого отеля Delmonico. Очень успешный проект — и одно из самых популярных зданий в Нью-Йорке. Многие хотели заполучить квартиру Донни — арендовать или купить ее, но я подумал: у Донни договор кончается через два года с оплатой \$45 000 в месяц. Я позвонил Донни и поинтересовался, когда он собирается съезжать. Через два года, ответил он.

— Что ж, — сказал я, — видимо, придется подождать.

Внезапно — на следующий день — его адвокат звонит моему адвокату и говорит, что в договоре есть пункт о тридцатидневном уведомлении при необходимости освободить квартиру. Так вот, они хотят этот пункт убрать. Самое интересное, мы даже не знали об этом пункте. Ведь если бы мы о нем знали, то просто разорвали бы наш договор с тридцатидневным уведомлением и сдали бы эту квартиру за гораздо большие деньги!

Я велел моим юристам позвонить Донни и объяснить ему, что мы разрываем договор на аренду. И в самом деле я решил пошутить — чисто по-дружески! Мне было интересно: сколько времени пройдет, прежде чем Донни позвонит мне? Он позвонил ровно через три минуты. Он не мог поверить, что я был способен пойти на такое, но я возразил:

— Донни, твой дорогостоящий адвокат позвонил нам и объяснил, что у нас в договоре есть кое-что, о чем мы понятия не имели. Скажи мне фамилию этого адвоката. Я хочу поблагодарить его — он позволил мне заработать кучу денег.

Конечно, я никогда бы не сделал с Донни ничего подобного. Во-первых, он классный парень, а во-вторых, я действительно собирался позволить ему пожить еще пару лет. Но не подшутить над ним я просто не мог. В конце концов, Донни, вместо того, чтобы платить гораздо более высокую арендную плату, согласился платить чуточку больше, чем прежде. И самое главное — он сделал взнос \$50 000 в один из моих благотворительных фондов: в спортивную лигу полиции Нью-Йорка. В результате Донни остался в своей квартире.

Странные вещи творятся в бизнесе. Иногда люди, которых ты, казалось, хорошо знал, оказываются совсем другими. Я всегда был убежден, что Ли Якокка — очень жесткий и заносчивый тип. В 1990-е годы, когда рынок недвижимости практически рухнул, Ли Якокка хотел договориться со мной о том, чтобы купить кое-какую собственность — недорого, или, как говорили мы, профессионалы — «на халяву».

Мы присмотрели один небольшой отель в районе Восточных 60-х улиц, в который он буквально влюбился, — но его не устроила цена.

Позднее возник совершенно волшебный вариант. Два здания в Уэст-Палм-Бич во Флориде, строительство которых обошлось примерно в \$139 млн, пришлось отдать на покрытие долгов одной обанкротившейся компании. Это были великолепные дома, но «депрессия» в недвижимости была в полном разгаре, и продать что-либо было просто невозможно.

В конце концов, банку просто пришлось перевести эти здания на свой баланс. Но этот банк — The Bank of New York — очень хотел от них избавиться. Тогда-то я вместе с Ли Якоккой купил их. Но покупать недвижимость во время депрессии — дело опасное. Кто знает, сколько такая депрессия продлится? Если слишком долго — значит, твоя карта бита. В этом случае депрессия затянулась на годы — на гораздо больший срок, чем можно было предполагать. Даже если ты купил недвижимость по дешевке — как это сделал я, — в конце концов это оказывается не таким уж выгодным вложением. Ведь надо ждать, пока рынок придет в форму, а когда ты приплюсуешь расходы по эксплуатации и тот факт, что тебе пришлось заморозить энную сумму денег, то начинаешь понимать: дешевле было бы лежать на диване и ничего не делать. Однако в тот момент Ли горел желанием войти в дело — и мы создали с ним совместное предприятие.

С того самого дня Ли названивал мне ежедневно — а заодно с такой же регулярностью звонил людям, работавшим в зданиях. Я говорил ему:

— Ли, расслабься. Нужно время. За день-два ничего не делается. Не напрягайся. Мы же не можем подгонять время!

У меня была сотрудница — профессионал и умница, но нагрубить она могла кому угодно. На Ли она плевать хотела и общалась с ним примерно так:

— Какого черта вы нас не оставите в покое? Сколько можно названивать, вам что, заняться больше нечем?

Или:

— Знаете, мистер, а засуньте-ка вы свой язык себе же в задницу! Якокку это доводило до белого каления.

В конце концов, он принялся звонить мне, чтобы договориться и выйти из игры. Доходило до того, что он звонил — и мне казалось, что он плачет! Я действительно слышал, как он всхлипывал — только бы вернуть вложенные деньги! По меньшей мере дважды так оно и происходило — он плакал. А ведь Ли — очень богатый человек, поэтому я никак не мог понять, почему риск относительно небольшими деньгами (большая часть была внесена банками) приводил его в такое состояние.

Это было одним из самых шокирующих переживаний в моей жизни: слышать, как плачет человек, который — я прежде в этом был уверен! — слезинки никогда не проронил. Кончилось тем, что я вернул ему его долю и расторг с ним договор. Это было легче, чем выносить все эти звонки и мольбы. Да, иметь дело с Ли Якоккой — занятие не для слабонервных.

Квартиры в конце концов распродались. Сегодня Trump Plaza раскуплена полностью. Это одно из самых дорогих жилых зданий в Уэст-Палм-Бич.

БУДЬ ОСТОРОЖЕН И СЛУШАЙ ВНИМАТЕЛЬНО

Несколько лет назад дорогой магазин арендовал площадь в одном из моих зданий. Прежде чем открываться, им нужно было кое-что переделать. Я знаю всех подрядчиков в Нью-Йорке — из них от силы процентов двадцать пять чего-то стоят. Я знаю их всех, потому что в свое время каждый из них меня так или иначе «нагревал». Я сказал своим новым съемщикам:

— Не берите подрядчика, не посоветовавшись со мной.

Честно говоря, меня не волновало, кого они возьмут, — мне-то они платили огромную арендную плату. А поскольку никакие проценты со стоимости переделки мне не перепали, мне было совершенно неважно, во что им обойдется такая работа. Но я люблю помогать людям. Поэтому я позвонил им и сказал: ..

— Если вам понадобится подрядчик, я рекомендовал бы одного из этих троих.

Они ответили:

— О, большое спасибо!

Я позвонил через два месяца и спросил:

— Ну, так кого вы взяли?

— Такого-то, — ответили они.

— Что? Да это же абсолютный негодяй! С ним нельзя работать. Он вас обдерет как липку!

Их бюджет на реконструкцию составил \$ 17 млн н. В Нью-Йорке 17 миллионов — это ничего. Магазин, напоминая, был шикарный — и они хотели взять подрядчика, который их раздел бы наверняка.

Я далеко не дурак и в строительстве разбираюсь. И я знаю этот город. В нем водятся по-настоящему страшные люди. Подрядчика, которого они наняли, прежде увольняли со всех работ, а однажды, кажется, он даже сел в тюрьму.

Я говорю своим арендаторам:

— Ребята, я оказываю вам огромную услугу. Откажитесь от этого типа.

— Почему? — спрашивают они.

— Он вас уничтожит. Во-первых, он, кажется, сидел в тюрьме за растрату. Во-вторых, работа займет в два раза больше времени и будет стоить вам гораздо больше \$17 млн.

Они ответили;

— Мы будем работать с ним, потому что он — прекрасный профессионал. Он нам нравится. И, кстати, мистер Трамп, мы арендовали вашу площадь, договор у нас на двадцать лет, так что мы будем делать то, что захотим.

— Что? — сказал я. — Говорить со мной таким тоном? Да вы просто идиоты!

Я тут же решил: пусть они барахтаются сами — помогать я им больше не стану. Но это был первый сигнал, что с головами у них не все в порядке.

Потом эти придурки пришли ко мне с еще одной серьезной проблемой. Дверной проем, разработанный «суперархитектором», которого они наняли, должен быть проходить там, где стояла колонна. Я сказал:

— Измените проект. Пусть дверь будет на участке стены, которая еще даже не построена. Это же будет дешевле!

Переместить колонну обошлось бы им миллиона в два. Все здание надо было ставить на домкраты до тех пор, пока колонну не передвинули бы на новое место. Это серьезная работа.

В итоге, \$17 млн на реконструкцию превратились в \$48 млн. К тому времени я уже понял, что безмозглые новички вылетят из бизнеса — что, собственно, и произошло. Они пришли ко мне и сказали:

— Мистер Трамп, мы прогорели. Мы хотим отменить договор аренды.

— Хорошо, — сказал я. — Чтобы отменить договор, вы заплатите мне 100 миллионов долларов.

— Столько у нас нет, — сказали они.

— Что ж, — сказал я, — могу взять и меньше. Что у вас есть?

Они назвали цифру. После того, что с них снял подрядчик, цифра не была внушительной — поверьте мне.

— Ладно, — сказал я. — Я забираю все.

Так или иначе, хеппи-энд состоялся. Они заплатили все свои оставшиеся деньги — и аннулировали обязательства по аренде. Вся эта история иллюстрирует очень важный тезис: нужно думать головой и внимательно слушать. Негодяи, мечтающие вытащить последний пенни из вашего кармана, бродят вокруг стаями. Если вы плохо соображаете и если вы доверчивы — рано или поздно кто-то запустит руку в ваш карман. Так что будьте осторожны и внимательны.

ЗАСТАВЬ УВАЖАТЬ СЕБЯ

Вы должны позаботиться о том, чтобы люди, с которыми вы имеете дело, понимали, что вы знаете обо всем, что происходит, — иначе они непременно попытаются сесть вам на шею. Вряд ли вам это придется по вкусу. Заставьте их уважать себя — и ваши знания. Я профи по части строительства и недвижимости. Я понимаю и люблю этот бизнес. Если речь идет о недвижимости, мне никто не сможет пустить пыль в глаза. И это самый важный урок в том, как добиться уважения: знать свое дело.

Я едва научился ходить, а уже мотался по строительным площадкам с моим отцом. Я смотрел, как он работает и как управляет людьми, работавшими на него. Уже подростком, приезжая на каникулы, я снова всюду ходил за отцом. Я смотрел вблизи на то, как делается бизнес: разрабатываются контракты с подрядчиками, инспектируются здания, заключаются сделки.

Я понял: для того, чтобы добиться прибыли в этом бизнесе, нужно сводить расходы к минимуму. И я учился у отца искусству переговоров. Мой отец торговался за метелки и швабры так же яростно, как он делал это, покупая многоэтажное здание. Он знал свое дело. Если он понимал, что работа на крыше обойдется подрядчику в \$800 000, то не пытался прижать его до \$600 000. Однако он не давал нагреть до \$1,2 млн.

По еще вам нужно дать понять каждому, что вы знаете свое дело. Если вы бизнесмен, вы должны выглядеть как бизнесмен. Одеваться как бизнесмен, вести себя как бизнесмен. Пусть ни у кого не возникнет сомнений, что вы знаете свое дело. Когда я впервые двинулся на Манхэттен, у меня не было ни денег, ни сотрудников. Но когда я входил в чей-нибудь офис, я вел себя так, словно за мной стояла организация — The Trump Organization! Я был один-одинешенек — даже на отца я уже не работал. Мало кто знал, что во всей The Trump Organization не было никого, кроме меня, а офис ее располагался в моей однокомнатной квартире на Манхэттене.

Я одевался как преуспевающий предприниматель. Я входил в офис продавцов в безукоризненно сшитом темном костюме, белой рубашке, в галстук с монограммой, вооружившись решимостью и энтузиазмом человека, который намерен добиться своего. Никто никогда не спросил: а по силам ли мне будет то, за что я берусь? Я вел себя так, словно могу абсолютно все — и ни у кого не хватило духу подвергнуть это сомнению. С самого начала я полностью контролировал каждую сделку, потому что всегда вызывал уважение всех, кто в ней участвовал.

Я выступал на одной из Learning Annex Expo и сказал собравшимся, а их было 62 тысячи человек, что считаю госсекретаря Кондолизу Райе милой женщиной, но что я предпочел бы, чтобы переговоры с Китаем и Ираном вела все-таки жесткая стерва. Я предпочел бы крутого, профессионального переговорщика. И слово «стерва» я использовал именно в этом контексте: жесткая, резкая, крутая особа — какая и нужна, чтобы отстаивать интересы нашей страны. Что тут началось! Заголовки всех газет на следующий день гласили: «Трамп назвал Конди Райе стервой!» Но я-то ведь этого не говорил. Все это лишь показывает, до какой степени бессовестна наша пресса. Конечно, есть и хорошие журналисты — по сволочей там все-таки в избытке.

И вот, кстати, типичный сценарий, который мы раз за разом видим в исполнении Конди Райе. Она едет в какую-нибудь страну на встречу с каким-нибудь диктатором — безжалостным убийцей и садистом, который, однако, по части ума даст ей сто очков вперед. Она сходит с трапа самолета, машет ручкой, улыбается направо и налево, говорит два-три слова в микрофон. Потом она едет в резиденцию диктатора и фотографируется рядом с ним. Кресла ставят под углом сорок пять градусов, чтобы фотографы сняли милую парочку в самой дружелюбной обстановке. Потом она встает, машет ручкой на прощание, возвращается к самолету... И все — больше никогда ничего не происходит. Никогда и ничего.

Я МОЮ назвать вам имена десяти-двадцати величайших переговорщиков, которые живут в этой — нашей с вами — стране. Эти мастера переговоров могли бы выстоять и в Китае, и в Иране, добившись очень многого для Соединенных Штатов. А вместо этого на переговоры летают милые и очень образованные люди, которые понятия не имеют, что делать в серьезных ситуациях реальной жизни. Они никогда не сталкивались с круглыми типами, играющими ва-банк, не вели переговоров с безжалостными и бесчестными партнерами. Если бы правительство использовало самых лучших переговорщиков, то многие из наших проблем были бы решены, а Соединенные Штаты выходили бы из таких ситуаций

победителями. С одной стороны, у нас вроде бы все козыри на руках: мощнейшая армия и самая крепкая экономика на планете (во всяком случае до недавнего времени). Мы могли бы выигрывать просто за столом переговоров, но при условии, что их вели бы лучшие из лучших!

Да, нам следует отправлять на переговоры в другие страны гениев своего дела. Такие люди редки — как редки талантливые врачи и талантливые ученые. Я думаю, что наши враги не просто пошли бы — поползли! — на переговоры. Каково сейчас Ирану, сидеть и думать: нападут на него Соединенные Штаты или нет? Их положению не позавидуешь. Мы могли бы добиться от них очень многого — но эту работу должны сделать лучшие наши профессионалы. А сейчас с ними вообще никто не желает разговаривать. Конди Райе летает туда, просто чтобы сфотографироваться. Этой некомпетентности надо положить конец. Если ты нанимаешь кого-то вести за тебя переговоры — будь то строительный контракт на миллиард долларов, торги вокруг подержанной машины или переговоры о сокращении вооружений, — нужно быть уверенным в одном: эти переговоры должны вести лучшие из лучших.

НЕ ДОВЕРЯЙ НИКОМУ

Раньше я говорил: «Найди лучших и доверься им». С годами я видел столько фокусов и махинаций, что теперь говорю: «Найди лучших, но не доверяй им». Не доверяйте им хотя бы потому, что, если вы не слишком хорошо разбираетесь в происходящем, они обдерут вас до последней нитки. Я знал десятки опытейших бизнесменов. Они нанимали экономистов, бухгалтеров, адвокатов — и полностью им доверялись. Теперь этих бизнесменов нет. Их нет в бизнесе — свой бизнес они потеряли. Поэтому я повторяю снова и снова: «Найди лучших, но не доверяй им».

Но сначала нужно где-то найти этих лучших. Из-за шоу «Кандидат» у меня теперь репутация человека, увольняющего всех направо и налево. На самом же деле я гораздо более сосредоточен на том, чтобы нанять достойных людей — и продвигать их вверх по корпоративной лестнице своей компании. С годами я научился неплохо разбираться в людях.

Когда я провожу рабочее интервью с людьми, я оцениваю их довольно быстро. Я не теряю времени на интервью. Я понял, что каждый раз — это игра, риск. Все тесты, все интервью, все расспросы и вопросы новым кандидатам ничего не дают. Я давно понял, что мое первое впечатление — лучший советчик при выборе достойных кандидатов. Длительные посиделки — чистая потеря времени.

Некоторые люди приходят ко мне в офис, и кажется они просто класс. Классно ведут себя, классно говорят, классно одеты. Ты берешь их на работу, и выясняется, что они — круглые идиоты. А иногда на интервью приходит такой неряха. Одет кое-как. Неважно смотрится, одним словом. Да и на умного не похож. Ты принимаешь его на работу, и выясняется, что ты принял гения.

Но будьте осторожны — не берите на работу людей с негативным отношением ко всему. Старая истина верна по сей день: паршивая овца все стадо портит. Человек с негативным отношением к жизни распространяет свой негативизм как смертельно опасный вирус. Он способен уложить весь департамент и полностью разрушить здоровую и функциональную команду.

Исследователи доказали, что негативное отношение в большей степени вредит фирме, чем ей может помочь позитивное отношение. Интересный факт и, насколько я могу судить по собственному опыту, абсолютно верный. Несколько негативно настроенных людей могут тотально отравить атмосферу в офисе. Это доказывает силу негативизма. Причем даже самые позитивные работники после этого ничего не могут сделать — они не могут «обеззаразить» ставшую отравленной атмосферу. Если всего лишь один человек постоянно занимается поиском виновных, то постепенно он заражает всех тех, кто сидит и слушает его нескончаемые жалобы. И вот уже весь офис поражен негативизмом, а работать в нем становится очень неприятно. Это чувствует буквально каждый. Негативизм одного распространяется как рак, и вскоре начинают жаловаться все. Более того, это чувствуют и люди, которые общаются с твоими сотрудниками, — а это уже плохо влияет па бизнес.

Интервьюируя новых сотрудников, старательно выискивай признаки потенциальной «паршивой овцы». Если человек жалуется на предыдущую работу, на работодателя, на бывших коллег — это признак того, что если ты примешь его, то сам вскоре станешь мишенью его жалоб. На рабочих интервью старайся отсеять людей, настроенных агрессивно или упрямо не соглашающихся ни с чем. Это верный признак негативизма.

Я стараюсь брать на работу честных и лояльных людей. Я очень ценю лояльность. Мне нравится, если человек открыто говорит о себе, если он честен и прям. Я избегаю людей с завышенной самооценкой. Уверенность в себе — это одно, но претенциозность — совсем другое.

Сам я не тщеславен и не люблю окружать себя тщеславными людьми. На работе все обычно слишком заняты, чтобы угождать таким типам и тешить их тщеславие. Мой совет: ищите людей, любящих работать от души, желающих учиться новому, лояльных, любящих преодолевать препятствия. Эти качества нелегко рассмотреть в людях, которых ты не знаешь, — потому-то я и полагаюсь в таких случаях на свой инстинкт.

Например, я очень быстро распознаю попытки меня одурачить. Я ведь в таком бизнесе, где необходимо сразу понимать, когда кто-то пытается «повесить тебе лапшу на уши». Так что я могу учуять нечестность за милю. Нередко кандидат говорит мне, что он интересуется строительством и недвижимостью. Позднее в ходе интервью я спрашиваю его о банковских ставках, о различных видах ипотеки, то есть о вещах, которые каждый человек, интересующийся рынком, знает наверняка — и я вижу, что человек понятия не имеет, о чем я с ним говорю. Конечно, это сразу лишает его шанса устроиться на работу ко мне в компанию. Если человек темнит, я сразу же списываю его со счетов.

Некоторые люди — мастера вести гладкий разговор и порой делают это здорово. Они выглядят как профи и говорят как профи. В таких случаях отличить золото от латуни гораздо сложнее. Я стараюсь сделать все, чтобы они расслабились и начали разговаривать откровенно — о себе и о своих интересах. Часто они невольно выкладывают правду о том, что их интересует более всего, — и это отнюдь не недвижимость. Это несостоявшиеся музыканты или писатели, которых наш бизнес привлекает возможностью заработать деньги. Понятно, что их место не здесь. Таких я на работу не беру.

Иногда кандидаты выглядят неважно и почти не имеют опыта — но я вижу, что им нравится наша работа, у них есть настоящий драйв, желание пахать, добиваться сделок, руководить проектами. Отношение человека к делу значит очень много. Если у них правильное отношение — первое препятствие они преодолели. После этого надо понять, насколько они умны. Я давно понял, что тесты и дипломы для меня ничего не значат. Люди

с лучшими оценками далеко не всегда самые умные. Важно другое: слышат ли они голос собственного инстинкта, руководствуются ли чутьем. Я привык иметь дело с умными людьми — очень умными. И у меня чутье на них. Если человек в чем-то похож на тех, с кем я обычно имею дело, если он оставляет впечатление умного — я беру его на работу. Конечно, в десятку попадаешь не всегда — но это лучший способ оценить чьи-то умственные способности.

Итак, ты подобрал хорошую команду — но теперь надо ей руководить. Одно из ключевых качеств хорошего лидера — умение делегировать ответственность. Некоторым это дается с трудом. Очень нелегко передавать кому-то бразды правления, ведь ты хочешь быть уверен, что все будет сделано как надо! Многие твердо верят в старую истину: «Если хочешь, чтобы дело было сделано хорошо, делай его сам!»

Руководители и менеджеры разного калибра слишком заняты, чтобы вникать в каждую деталь, поэтому так важно делегировать ответственность. Однако для того, чтобы давать задания другим, вам необходимо контролировать людей, работающих на вас. Они должны уважать вас и даже бояться, иначе все пойдет наперекосяк. Если вы озабочены тем, чтобы вас все любили, то дело плохо. Гораздо важнее, чтобы работники вас уважали и боялись. Любовь необязательна. Чтобы подчиненные уважали вас, прежде всего надо держать их под контролем.

Если вы не создадите атмосферу уважения и лояльности, то в компании воцарится атмосфера постоянной борьбы. Уверен, что руководство Соса-Сола до сих пор трясется, вспоминая секретаршу, которую обвинили в продаже технологических секретов конкурентам из Pepsi.

К счастью, руководители Pepsi оказались порядочными людьми и немедленно сообщили о ней ее работодателям. Ее накрыли вместе с сообщниками, и теперь им грозят серьезные сроки. Соса-Сола повезло, что Pepsi повела себя именно таким образом — и я уважаю людей из Pepsi за это. Множество других конкурентов сыграло бы куда как грязнее.

Это дело заставило «Коку» и другие корпорации всерьез переоценить подход к безопасности ценной информации. Это подвигло их и к тому, чтобы сделать процесс проверки при приеме на работу более тщательным. Любой будет осторожен, принимая на работу человека, который будет управлять финансами компании, выписывать чеки и тому подобное. По нужна не меньшая осторожность при приеме на работу человека, который будет иметь доступ к критически важной информации, — будь то вице-президент или секретарша.

Еще один способ избежать проблемы предательства — сделать так, чтобы работники чувствовали себя частью команды, чтобы они ощущали общий интерес в общем деле. Тогда, скорее всего, подобные ситуации не произойдут.

Вот вам прекрасный пример. Это история человека, преданного своему делу, — настоящий образец для каждого. Не так давно игрок бейсбольной команды New York Yankees Хидеки Мацуи повредил себе запястье, ловя в полете мяч во время игры с Boston Red Sox. Увы, ту игру Yankees все-таки проиграли. Травма Мацуи прервала его непрерывную до тех пор цепь из 1768 игр, включая 1250 матчей в составе Yomiuri Giants в Японии.

Когда Мацуи сказали, что ему, вероятно, до конца сезона придется отдыхать, он не закатил истерику, не стал изрыгать проклятия, не ушел в депрессию. Первое, что он сделал, — извинился. Он сказал:

— Я от всей души извиняюсь. Я очень расстроен, что подвел товарищей по команде. Я сделаю все, чтобы восстановить форму, вернуться на поле и снова делать все для успеха команды.

Джо Торре — прекрасный менеджер, прирожденный лидер и мой хороший друг. Он сказал в беседе со мной, что несколько не удивлен извинением Мацуи. Он сказал, что Мацуи извинялся и прежде — каждый раз, когда совершал ошибку в игре. Не единожды он выражал и благодарность Джо Торе как менеджеру Yankees. Мацуи благодарил его за возможность каждый день выходить на поле, что позволило ему добиться таких впечатляющих результатов. И разве не прекрасно, если бы каждый сотрудник так относился к своей работе? Представьте, что все ваши подчиненные настроены именно так — и демонстрируют такой же уровень лояльности. Да, это идеал — но к такому идеалу стоит стремиться.

Честно говоря, я ценю лояльность выше всего остального: выше ума, выше энтузиазма, выше энергии. В одном из эпизодов четвертого сезона «Кандидата» меня спросили, почему я не уволил Ребекку Джарвис после первой же нашей яростной ссоры в конференц-зале.

Ребекка вызвалась быть менеджером женской команды, несмотря на то, что за неделю до того сломала себе лодыжку. Думаю, она хотела доказать мне свою прочность и то, что она в состоянии эффективно руководить командой невзирая на травму. На меня ее готовность рискнуть произвела впечатление. Увы, игра для них не сложилась, и ее команда проиграла. После игры в конференц-зале началась буря: каждый член команды Ребекки пытался свалить вину на кого-то другого.

Многие игроки объясняли проигрыш команды неудачным выступлением Тораль Мехты. Однако Ребекка твердо встала на защиту Тораль — потому что та помогала ей с шиной на переломе. К тому же она уважала Тораль за то, что она была выпускницей моей собственной альма матер — Школы финансов Уортона. Ребекка знала, что ее товарищи по команде были правы. Вместо того чтобы взять Тораль с собой в конференц-зал, где ее наверняка уволили бы, Ребекка отправила ее в гостиницу.

Я лично предложил, чтобы она взяла Тораль с собой в конференц-зал, но Ребекка была непреклонна. То, что она так отстаивала Тораль, показывало, насколько преданной может быть эта молодая девушка. И ход оказался действительно умным. Я хотел уволить Ребекку, но не мог этого сделать, потому что ценю лояльность и преданность выше всех других качеств. На меня произвели большое впечатление ее прямота, твердость и самоотдача. Сейчас Ребекка работает на канале CNBC — и весьма успешно.

Самое важное — чтобы на рабочем месте царил командный дух, чтобы каждый работник способствовал успеху коллеги и успеху компании в целом. Группа солистов, где каждый стремится к вершинам личной славы, ничего не добьется. Некоторые из моих лучших сотрудников работают со мной десятилетиями. Я всегда вознаграждаю людей за их лояльность ко мне лично и к Trump Organization в целом. Мы все работаем вместе ради общего успеха.

Лучшие из моих сотрудников годами демонстрируют способность целиком отдаваться достижению целей компании. И я вознаграждаю их за это. Уверен: у нас столько преданных людей, потому что лояльность вознаграждается — и об этом знает каждый. Это стало частью корпоративной культуры Trump Organization. Такие люди, как Аллен Вайссель-берг или Мэтт Каламари, — великолепные работники, и они доказывают это уже много лет.

Не каждая компания работает так. Многие требуют от своих сотрудников лояльности, но не делают при этом никаких встречных движений. Это гарантированный способ потерять хороших и талантливых людей. Топ-менеджмент Trump Organization настолько же лоялен по отношению к нашим сотрудникам, насколько те лояльны по отношению к компании. И это отчасти объясняет, почему в нашей команде удерживаются порядочные люди и хорошие профессионалы.

КАЖДЫЙ ИМЕЕТ ПРАВО НА ЕЩЕ ОДИН ШАНС

Совсем недавно Мисс Америка, Тара Коннер, нарушила правила этого конкурса, публично употребив алкоголь и наркотики. Я не одобряю такое поведение, особенно если речь идет о девушке, носящей титул Мисс Америка. Но я верю в то, что человеку следует дать еще один шанс. Я организовал встречу с ней, причем я был настроен на то, чтобы ее лишили титула. Однако, поговорив с ней, я понял, что в ее случае все-таки стоило подумать о прощении и дать ей шанс исправиться. Вам, должно быть, известно, что это решение привело все СМИ в состояние бешенства.

Газеты, журналы, телевидение — все требовали объяснений. Я объяснил, что Тара оступилась, впервые оказавшись — одна, без чьей-либо опеки — в Нью-Йорке. Ее увлекла атмосфера вечеринки, и она не смогла удержаться в границах пристойного поведения. Но урок не пропал даром. В конце концов, речь идет о хорошем человеке, совершившем ошибку. Она готова сделать надлежащие выводы и обещает, что впредь этого не повторится. Видя ее желание исправить ситуацию, я решил, что лучше будет дать ей такой шанс, чем испортить и карьеру, и будущую жизнь.

Я убежден, что принятое решение было правильным — и тому есть несколько причин. Она работала изо всех сил, чтобы добиться титула.

Да, она совершила ошибку — но была полна решимости сделать все, чтобы ее не повторить. После того как вышел ее «королевский срок», она по-прежнему отдает много сил конкурсу.

В Trump Organization все знают о том, что я простил Тару. Мое решение правильным — и это еще более укрепило лояльность моих подчиненных. В свою очередь я тоже позволяю себе время от времени совершать ошибки — я никогда не стремился стать святым.

Очень важно установить этот прецедент. Ошибки делают все — абсолютно все. Не надо с ходу стараться растоптать каждого подчиненного, который совершил ошибку. Если вы будете сурово наказывать за каждую ошибку, то поднимете планку требований настолько высоко, что она станет недостижимой. Многие предпочтут действовать осторожно — только бы не совершить ошибку. Да, число ошибок сократится, но точно так же сократятся производительность и креативность. Если вы хотите добиться выдающихся результатов, надо оставить людям пространство для маневра. На ошибках нужно учиться — и столь же важно уметь их прощать.

Бывают, однако, ситуации, в которых простить тоже было бы ошибкой. Я не могу и не стану прощать людей, которые воруют, ведут двойную бухгалтерию, занимаются мошенничеством. Я не прощаю людей, которые раз за разом принимают неверные решения.

Одно из качеств, которые я стараюсь выработать в моих сотрудниках, — это забота об организации в целом. Я вознаграждаю работников, которые со всей отдачей трудятся над

тем, чтобы Trump Organization добилась большего успеха, — причем делают они это так, словно речь идет об их личном успехе. Я ценю сотрудников, умеющих действовать и соображать быстро. Время — деньги, и я ценю тех, кто с готовностью предлагает решения возникающих проблем.

Мне по душе работники, экономящие деньги компании. Фирмы много теряют на том, что сотрудники прикладывают недостаточно усилий к тому, чтобы сокращать расходы.

И наконец, хотя личные амбиции в какой-то степени и важны, излишняя амбициозность сотрудников может повредить общим целям компании. В глазах каждого работника компания должна занимать первое — и только первое — место. Я всегда склонен простить непреднамеренную ошибку и дать человеку еще один шанс. Никому не удастся сделать все идеально с самой первой попытки. Учитесь прощать.

ПРЕДЪЯВЛЯЙТЕ ВЫСОКИЕ ТРЕБОВАНИЯ К СЕБЕ И ДРУГИМ

Старайтесь получить от людей лучшее, на что они способны. Часто они способны встретить испытание лицом к лицу, и тогда очень важно укрепить в них уверенность в себе, чтобы силы их оказались на уровне задачи. Давайте людям возможность расти и совершенствоваться. Л и иначе как им проявить себя? И не ограничивайте действия людей их положением или должностью. Я встречал множество талантливых людей с потенциалом, значительно превышавшим их место в штатном расписании.

Когда двадцать лет назад я принял Мэтта Каламари на работу охранником, очень скоро стало ясно, что в нем заложено гораздо больше, чем требуется для этой должности. В конце концов, он стал вице-президентом и сейчас исполняет функции операционного директора Trump Properties. Мэтт — надежный и преданный делу человек, но если бы ему не дали возможность испытать себя, если бы его не наделили ответственностью — то эта сторона его личности так бы и не проявилась. Нельзя недооценивать людей. Дайте им шанс, станьте катализатором их успеха! И тогда выиграет каждый. Помните, мы живем не в идеальном мире. Люди не ангелы, а некоторые из них — просто негодяи, которые спят и видят, как бы подложить вам свинью. Прислушивайтесь к голосу инстинкта, принимая на работу самых лучших — но не доверяйте им. Создавайте такую атмосферу, где порядочные люди получают вознаграждение за хорошо проделанную работу и за лояльность по отношению к вам и к компании. Будьте требовательны — и люди покажут, на что они способны. Не обрушивайтесь на них за сделанные ошибки — любой из нас совершает промахи. И всегда старайтесь дать тем, кто этого заслуживает, еще один шанс.

ЗАНКЕР ДОПОЛНЯЕТ

В одиночку вы способны сделать лишь часть работы. Чтобы добиться действительно больших свершений, необходимо участие и других людей. То, каких людей вы выбираете, решает, добьется ли ваша компания успеха или провалится. Дональд прав: нужно делать все, чтобы люди проявили свои лучшие качества, — и не давать им возможность показать себя с худшей стороны. Вот кое-какие рекомендации на этот счет, которые я лично считаю чрезвычайно полезными.

Давайте чаевые в начале, а не в конце

Мой друг Джон Гудфренд поделился со мной таким советом: «Давай бармену хорошие чаевые, заказывая первую стопку, а не тогда, когда ты уже собрался уходить». Этим

советом я пользуюсь и в частной жизни, и на работе. Однажды мы вместе с другой семьей отдыхали на Ямайке — на курорте, где в обслуживание «входило все». У обеих семей были дети, и мы с восторгом узнали, что в это «входит все» входили и няни, которые должны были заниматься детьми. Как только мы приехали, я тут же дал своей няне приличные чаевые, после чего она занималась нашими детьми с удовольствием и полной самоотдачей.

Другая семья поступила более традиционным образом: они дали своей няне чаевые перед тем, как выехать из отеля. Да, она всю неделю делала свое дело — но от сих до сих, не перенапрягаясь. То, что в конце они все-таки проявили щедрость, уже не сыграло никакой роли — для этого просто не оставалось времени.

Когда я решил, что Learning Annex будет запускать проект Wealth Expo, и понял, что всему коллективу на следующий год придется выложиться на 100%, я собрал всю команду на уик-энд в прекрасном отеле Doral в Вест-честере, штат Нью-Йорк. Первое, что я сделал, открывая совещание, — вручил каждому из присутствующих конверты с \$10 000 премиальных. Я сказал:

— Это для того, чтобы вы ощутили вкус богатства, которое вот-вот станет вашим.

Эта планерка стала одним из самых производительных совещаний за всю историю Learning Annex.

Люди, которые были вдали от своих семей, принялись звонить домой и рассказывать своим женам и мужьям о полученных премиальных. Так что вместо жалоб супруг и чувства вины у моих сотрудников все были настроены прекрасно: «Работайте как следует, ребята, — а мы позаботимся, чтобы дома все было нормально!» Для некоторых сотрудников \$10 000 составляли четверть их годовой зарплаты. Никто не ожидал этих денег — и сделанный мною шаг полностью изменил отношение всей команды к работе. Теперь, когда мы все выезжаем на очередное совещание, каждый уже ожидает свой конверт. И я никого не разочаровываю — они заслужили это своим трудом.

Учеба должна быть веселой

После нашей первой Expo, несмотря на то, что мы заработали приличные деньги, я настоял на общей встрече коллектива. Нужно было решить: как провести следующую серию семинаров еще лучше. Один недостаток мы отметили сразу: прошедшие семинары были слишком серьезными. Люди провели оба дня в прилежных занятиях, но Learning Annex всегда исповедовала подход: «Учеба должна быть веселой». Как этого добиться? Кто-то пошутил: «Давайте найдем разносчиков веселья!» Я подумал и сказал: «А ведь это прекрасная идея!»

Готовясь к следующей Expo в Лос-Анджелесе, я выехал туда на неделю раньше. Я ходил по всем барам, ресторанам, тавернам в поисках веселых и забавных людей, которых нанимал сразу же — на месте. Всего я нанял около сотни таких мужчин и женщин. Мы отправили их прямо в толпу собравшихся на этот гигантский семинар, где наши затейники раздавали сладости и призы, танцевали, шутили, бросали огромные пляжные мячи. И это сработало. Уровень энергии поднялся значительно — и, что самое главное, все развлекались от души. Теперь мы постоянно нанимаем таких веселых и талантливых людей — «разносчиков веселья». Они всегда присутствуют на всех наших Expo, а многие ездят с нами в туры из города в город.

Я добавил толику сексуальности в процесс обучения в Нью-Йорке — потом я распространил этот опыт на всю страну, — поместив на обложки наших журналов и буклетов фотографии красоток, как это делается во всех больших журналах типа *New York, People, Us Weekly*, и *Esquire*. Я взял серьезную и солидную индустрию и превратил ее в сексуальную и веселую забаву! То же самое можно сделать в любом другом бизнесе, в любой другой индустрии. Посмотрите на свой бизнес другими, новыми глазами. Как вы можете его изменить, улучшить, сделать более привлекательным для клиентов?

Обращаясь к опыту экспертов

Когда вы хотите получить совет от эксперта, задайте свой вопрос — и сидите молча. Не делайте то, что делает, наверное, большинство: не начинайте отвечать за него и не подсовывайте ему подсказки и варианты. Если вам действительно нужен объективный и непредвзятый совет, не надо дергаться и пытаться доказать специалисту, какой вы умный. Пусть умным будет эксперт — в конце концов, ему за это платят. Чтобы получить лучшую рекомендацию, позвольте специалисту поразмышлять над ответом, используя весь свой опыт и знания.

Следуйте совету Джима Коллинза, который он дает в своей прекрасной книге «От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет». Вот он, этот короткий совет Джима: «Пусть на вашем автобусе едут самые умные люди».

Когда я начинал раскручивать Learning Annex в 1980-е годы, компания росла так быстро, что мне сразу же понадобился финансовый директор. Но я никак не мог найти подходящего человека. Я давал объявления, расспрашивал знакомых и даже нанял «охотника за профессионалами», который мне обошелся в кругленькую сумму, да к тому же раз за разом присылал совершенно неподходящих людей. И вот однажды утром я завтракал в небольшой закусочной в Гринвич-виллидж и обратил внимание на официанта, который показался мне знакомым. Так оно и было: это был Клайв Кабатзник, парень, с которым я был знаком еще в колледже, — умный, очень головастый тип. Я никак не мог понять, каким образом он оказался в закусочной в роли официанта!

Мы разговорились, нашли общий язык. Сам он из Южной Африки, в Штаты приехал, чтобы покататься по стране, — а когда деньги кончились, устроился официантом, чтобы подработать. Вскоре я понял, что он готов взяться за любую работу. Но единственная вакансия, которая была в моей компании, — это пост финансового директора. Я подумал: «Парень умен. Доверие он вызывает. Что я теряю?»

Клайв оказался прекрасным финансовым директором. Даже сейчас, когда он уже давно не работает в Learning Annex, я получаю от него регулярные консультации и советы. Он стал очень успешным предпринимателем, заработавшим миллионы на раскрутке и продаже разных компаний. Так что я всегда ищу прежде всего умных людей.

Когда в 2001 году я снова выкупил Learning Annex, я задумался о самых умных людях, которых я знал и которым мог бы доверять. Как мне собрать их всех под крышей своей компании? Мой старинный друг Энди Хайамс был одним из самых умных людей, которых я знал. Мы дружили с четвертого класса. Потом Энди поступил в Гарвард, на юридический, и позже закончил там же факультет здравоохранения, сделав прочную и успешную карьеру в государственных учреждениях. Я всегда с уважением относился к его работе, но в то же время мне казалось, что достигнутая планка все-таки низковата для него. Когда он рассказывал о своей работе, энтузиазма в его голосе не ощущалось.

Я хотел переманить его в Learning Annex, но при этом не хотел на него давить. И вдруг я увидел свой шанс. Я сказал Энди:

— Я даю тебе билет на семинар Тони Роббинса «Раскрой силу, таящуюся внутри», на этот уик-энд.

Обычно семинар длится три дня, а среди прочего участники семинара бегают босиком по раскаленным углям. Я сомневался, что Энди будет участвовать и в этом забеге, но Тони Роббинсу было что предложить и помимо его знаменитых экзотических упражнений.

Энди отнесся к моему предложению скептически, вывалив целую кучу аргументов и оправданий, чтобы не ехать на семинар Роббинса. Однако в конце концов он сдался — и поехал.

К концу уик-энда он позвонил мне из Сан-Диего.

— Жизнь изменилась, — сказал он.

— Ты серьезно?

Я был просто счастлив. Это было самое главное. Но все-таки я не удержался:

— А по углям ты ходил? Он ответил:

— Да. Когда вернусь на работу, тут же напишу заявление. Хватит. Я собираюсь открыть собственную юридическую фирму.

— Великолепно, — сказал я. — Буду счастлив стать твоим первым клиентом.

Мне говорили, что я чокнутый: нанять юриста с нулевым опытом в бизнесе, контрактах, корпорациях и налоговом законодательстве. Я отвечал:

— Не беспокойтесь. Во-первых, он умен, он прекрасный аналитик — и он не раздут от самомнения как воздушный шар. Во-вторых, если он чего-то не знает, то с легкостью научится. В-третьих, если даже он не сумеет этому научиться, он наймет для нас консультантов, потому что он относится к деньгам нашей компании как к своим собственным.

Все это оказалось правдой. Энди работал усердно и умно — а для меня было истинным удовольствием видеть его рядом, на нашем общем пути к успеху.

Как и сказал Дональд Трамп: «Превыше всего цените лояльность».

Нанимая людей на работу, я прибегаю к не самым обычным методам, и, честно говоря, большинство из тех, кто начинает работать со мной, вскоре уходят. Главная причина в том, что у меня очень высокие требования к людям. Будучи предпринимателем, я усвоил, что лидер должен показывать пример. Для меня это нетрудно, потому что требования к самому себе у меня чрезвычайно высокие.

Я работаю помногу и подолгу — и того же требую от своих менеджеров. Я работаю по выходным и по праздникам — и ожидаю того же от своего коллектива. Если кто-то хочет работать с девяти до пяти — прекрасно, никакого преступления здесь нет, но со мной такие люди работать не будут.

Если кандидат на интервью спрашивает, сколько часов у нас длится рабочий день — интервью закончено. Для меня вполне обычное дело — обмениваться электронной почтой с сотрудниками в час, а то и в два ночи. Чтобы выдерживать такую нагрузку, нужна твердая профессиональная этика. Нужна страсть к тому, что ты делаешь, — и желание сделать это лучше, чем кто бы то ни было другой. Я люблю рисковать — и охотно беру на работу рискованных людей.

В 1986 году молодой парнишка обратился ко мне с заявлением на работу. Я с ходу отказал, потому что никакого опыта у него не было. Но он продолжал заваливать меня письмами и при каждом случае заглядывал в офис. После полугода такого карнавала он заявил, что согласен работать бесплатно. Конечно, совершенно безумное заявление, но оно показывало, насколько он рвется в бой. Он хотел войти в игру любой ценой. И что же? Я взял его на работу. Гарри Джавер работает со мной вот уже двадцать лет и руководит нашими Ехро и текущими мероприятиями.

Еще одна выдающаяся личность в моей команде — Хезер Мур. У нее был опыт управленческой работы в ночных клубах. Она понятия не имела, как покупается реклама в СМИ. Но она подошла к делу тщательно, вдумчиво и с отношением «я могу все, за что возьмусь». Сегодня Хезер руководит нашим PR-департаментом, расходуя на продуманную рекламу 20 млн долларов в год. К тому же она заведует и нашим издательским отделом.

У моих менеджеров на визитных карточках не проставлены их титулы и должности. Почему? Потому что на разных совещаниях и конференциях мы часто играем разные роли.

Есть и еще целый ряд сотрудников и коллег, с которыми я работал годами, — все они отличаются общими свойствами. Это страстность, лояльность, прилежание. А главное, все они разделяют мою убежденность в том, что «предел для нас — только небо». Есть поговорка: «Посредственность всегда стоит на пути величия», — и я всегда помню о ней, принимая людей на работу. Если у них нет способности к росту, к тому, чтобы идти на побитие рекорда, — они будут просто занимать место. Причем занимать место того, кто мог бы пойти на рекорд.

У предпринимателей нет удобных подушек в виде гигантского раздутого бюджета и огромного штата. Им приходится нанимать людей, каждый из которых будет работать за десятерых. Поэтому я, как правило, беру на работу людей умных, гибких и универсальных. Когда мне нужен будет узкий специалист, я найму консультанта. А если вы нанимаете умных людей, готовых работать день и ночь, вам не нужен раздутый штат. И пирог дохода можно резать на меньшее количество частей!

И это еще один важный момент. Я твердо убежден, что людей надо вознаграждать за проделанную работу. Люди, которые подолгу работают со мной, получают очень серьезную финансовую компенсацию. Мы занимаемся проведением массовых слетов-семинаров Ехро, но функционируем мы как классическая фирма с Уолл-стрит: в дележке пирога участвуют все. Эту же стратегию я использую, имея дело с сотрудниками, консультантами — со всеми, с кем приходится пересекаться в работе. Люди, которые вкалывают, должны получить свою достойную долю. Нет ничего страшного в том, чтобы заплатить людям с лихвой, с перебором — если они того заслуживают. Если же кто-то работает спустя рукава, кое-как — избавляйтесь от такого человека немедленно, прежде чем он заразит всю вашу компанию страшной болезнью посредственности.

Четыре года назад у меня был сотрудник, работой которого было приглашать и уговаривать лекторов — знаменитостей и профессионалов. Работал он нормально — но не более того. Я

повел его на обед, чтобы поговорить о делах, и понял, что он едва сводит концы с концами. Нью-Йорк — дорогой город, а у моего сотрудника была тяга к хорошей одежде и обуви, так что можно понять, что денег у него практически не водилось. Он проводил все свое время, думая не о том, как добраться до самых лучших и знаменитых лекторов, а о том, как бы решить свои финансовые проблемы. Пока мы шли из ресторана в офис, я никак не мог решить, что же мне с ним делать. На Пятой авеню он внезапно увидел в витрине костюм от Версаче.

— Да, вот это костюм... — протянул он.

— Давай войдем и рассмотрим его поближе, — предложил я.

Мы вошли в магазин. Он примерил костюм — и тот оказался действительно прекрасным. С не менее прекрасным ценником: \$7000.

В то время мне нужно было заманить на наши выступления доктора Николаса Перриконе, известного специалиста по уходу за кожей, для туров по нескольким городам. Я знал, что мой сотрудник неделями пытался достучаться до «звезды», но доктора Перриконе было просто невозможно поймать. И я сказал:

— Добудь мне Перриконе, и я куплю тебе этот костюм.

Мы вернулись в офис, но через несколько часов я увидел, как он направился к выходу.

— Ты куда? — поинтересовался я.

— Забрать свой костюм, — ответил он.

Я посмотрел на доску, где мы отмечали лекторов и «звезд», которых хотели заполучить. Перриконе был помечен крестиком: взят!

Бизнесменам стоит усвоить важную истину: если вы хотите, чтобы ваш подчиненный добился невысказанного результата, вы должны предложить ему столь же невысказанное вознаграждение. Этот сотрудник уже не работает у нас, но уходя, он поблагодарил меня за возможность побить все собственные рекорды. Простая формула, но слишком многие бизнесмены скуповаты — а этим они вредят только себе и своему бизнесу. Если какой-то мой сотрудник вывернулся наизнанку и в результате заработал для компании \$100 000, то по моему убеждению, бонус в \$25 000 — сущий пустяк!

ПОДВОДЯ ИТОГ

Мир — ужасен и жесток. Львы убивают ради пищи, но люди убивают просто из развлечения. У каждого из нас есть такие друзья, которые были бы рады оставить нас без гроша за душой. Им нужны наши деньги, наш бизнес, дом, машина, жена — даже собака. И это — друзья. Что же говорить о врагах? Нужно уметь защищать себя и свои интересы.

Жадность, из-за которой люди грабят, воруют и убивают во время стихийных бедствий, пожаров и наводнений, живет и работает внутри самых обычных нормальных людей. Она прячется в глубине, а когда вы менее всего этого ожидаете, она вдруг выбрасывает свою змеиную голову вперед и впивается в вас зубами. Это факт — и примите его как данность. Мир — жестокое место. Люди уничтожат вас просто так, развлечения ради — или ради того, чтобы произвести впечатление на других. Всегда надейтесь найти в людях лучшее — но готовьтесь к худшему.

Снимите и выбросьте свои розовые очки. Станьте паранойиком. Будьте очень осторожны, нанимая людей. Если у вас не будет глаз на затылке, они вас обязательно обдерут. И не беспокойтесь о том, чтобы быть любимым. Не важно, любят вас ваши подчиненные или нет. Но сделайте все, чтобы они вас уважали. Раньше я говорил: «Нанимай лучших — и доверяйся им». Теперь я поумнел и говорю: «Нанимай лучших — и не доверяй им».

КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ

- ▶ Избавьтесь от иллюзий. Мир — жесткое место, полное жестоких людей.
- ▶ Каждый мечтает убить лучшего стрелка. Львы убивают ради пищи, люди — для удовольствия. Добейтесь уважения и наплюйте на то, любят вас или нет. Будьте профессионалом в том, что делаете, — и уважение вам обеспечено.
- ▶ Всегда одевайтесь так, чтобы вызывать уважение. Нанимайте самых лучших, но не доверяйте им. Внушайте людям командные ценности. Превыше всего цените лояльность.
- ▶ Прощайте людям их первые непреднамеренные ошибки. Никогда не прощайте подлецов и мошенников. Предъявляйте высокие требования своим сотрудникам и следите, чтобы они им соответствовали.

6. Око за око и никаких исключений!

Я всегда свожу счеты. В 1980 году я взял на работу женщину, прежде работавшую в госучреждении, где она получала гроши. Она была никем до тех пор, пока не встретила меня. Я думал, что она умна и что под моим руководством сможет стать отличным сотрудником. Я решил сделать ее человеком. Я дал ей отличную должность в Trump Organization, и со временем она действительно стала что-то значить в недвижимости. А еще она обзавелась прекрасным домом.

Когда для меня начались тяжелые времена в начале 1990-х годов, мне понадобилась ее помощь. Я попросил ее позвонить одному ее очень близкому другу, который занимал солидный пост в большом банке и который выполнил бы любую ее просьбу. Она сказала:

— Дональд, я не могу этого сделать.

Я вытащил ее из нищего болота госслужащих. Я постоянно ободрял ее. Я обучал ее. Я создал ее — и она говорит мне, что «не может этого сделать»! Я от нее избавился, и она завела свой собственный бизнес.

Позднее я узнал, что ее бизнес прогорел. Я был очень рад, когда узнал об этом. Я столько для нее сделал — а она повернулась ко мне спиной! В конце концов, она потеряла и свой дом. Ее муж, который жил с ней только ради денег, бросил ее — и я был очень рад. В течение ряда лет разные люди звонили мне и спрашивали, какие рекомендации я мог бы ей дать. Я давал исключительно негативные рекомендации. Нелояльность я не перебарываю.

Людей, которые мне преданы, я ценю очень высоко — и забочусь о них как следует. Для людей, которые были верны мне в тяжелые времена, я сделаю что угодно. Эта женщина — предел нелояльности, и теперь я делаю все, чтобы ее жизнь стала невыносимой. Она звонит, просит о встрече, предлагает пообедать или поужинать. Я никогда не отвечаю на ее звонки.

С годами я сделал богатыми и успешными многих людей. Кто-то мне благодарен за это, а кто-то — нет. У некоторых людей крепкая память, они помнят, что я для них сделал, — даже если уже и не связаны со мной работой. Большинство, однако, склонно забывать.

Вот вам одна недавняя история, о молодом игроке в гольф. Хороший игрок, но ему все никак не удавалось попасть в группу профессионалов. В открытом чемпионате он играл годами — и в конце концов стал членом PGA. Первые месяцы в профессиональных турнирах он играл очень неплохо, хотя с тех пор больших удач у него не было.

До того, как он стал зарабатывать приличные деньги, я позволял ему тренироваться и играть на моих лучших площадках в Палм-Бич — в гольф-клубе Trump International. Три года он играл там и считал клуб своим домом.

Когда он стал играть в профессиональных турнирах и уже сделал себе имя, мой ведущий профессионал в Trump International Джон Ни-порт спросил меня: «А что если мы попросим этого парня — учитывая все, что мы для него сделали, — надевать на турнирах майку с логотипом Трампа?» Не сказать, чтобы меня это так уж заботило, но я сказал Джону:

— Конечно, спроси его. Я уверен, для него никаких проблем с этим не будет, тем более после всего, что мы для него сделали.

Когда Джон обратился к нему, этот тип ответил:

— Прости, Джон, но мне надо прежде переговорить со своим агентом. Джон был удивлен — да нет, возмущен! Я сказал ему, что если этот

парень появится, чтобы поиграть или потренироваться на нашей площадке, сказать ему:

— Извини, но мы должны спросить разрешения у агента мистера Трампа.

Еще один пример: Марта Стюарт. Я всегда был ей хорошим и преданным другом. После того, как она вышла из тюрьмы, я помогал ей раскручивать ее ТВ-шоу «Кандидат: Марта Стюарт».

Честно говоря, мне не особо нравилось ее шоу, потому что мне сразу же не понравилась базисная идея: иметь две версии одной передачи. Я считал, что это вызовет пуганицу. Но в NBC все-таки хотели попробовать.

«Кандидат» шел с таким большим успехом, что они решили: «А давайте-ка сделаем еще одно такое же!»

И вот Марта, вместо того чтобы взять на себя ответственность за неуспех ее шоу, обвинила во всем меня. Но я всегда помогал ей, в том числе и в этой ситуации! Я говорил, что она смелая, упорная и трудолюбивая женщина. Я не видел ее шоу до тех пор, пока оно не вышло в эфир. Но когда я его увидел, то сразу понял, что оно провалится — на экране Марта была ужасна!

Она принялась всем рассказывать, что ее шоу должно было быть единственной версией «Кандидата», и что я согласился, чтобы она уволила меня прямо в эфире. Огромная глупость. Ну какой же идиот поверит, что она и впрямь собиралась «уволить» человека, у которого одно из самых популярных шоу на телевидении? Все было гораздо проще: ее передача не получилась. Уж не знаю почему — но Марта не умеет этого делать. Она пыталась, она старалась — но в ней, видимо, нет той изюминки, которая позволяет создать успешное шоу. В жизни ты порой терпишь неудачи, и это нормально. Просто не надо винить в этом других. Версия «Кандидата», сделанная Мартой, и оказалась такой неудачей.

А моя передача занимала верхние строчки в рейтингах. Один проект сработал — другой нет.

Но более всего меня расстроила неблагодарность Марты. Я был ее самым активным сторонником и промоутером. Я рекламировал ее на каждом шоу, говорил, какая она прекрасная женщина — я до сих пор так считаю. Никогда — ни разу! — она не поблагодарила меня за это. Она ни разу не позвонила и не сказала: «Дональд, большое тебе спасибо!» Я защищал ее много раз в самых разных ситуациях — и не получил от нее даже записочки. Ни единого телефонного звонка. А в жизни стоит помнить: если кто-то помог тебе — всегда следует сказать «спасибо». Я просто устал от ее неблагодарности.

И вот, когда ее шоу провалилось, она принялась обвинять в этом меня. Но я не сложил лапки, а пошел в контратаку. Я написал ей ядовитое, уничижительное письмо о том, что за провал передачи ей следует благодарить только себя. Вот что я писал: «Ты выглядела совершенно беспомощно на экране. В шоу не хватало всего: настроения, темперамента — всего, что нужно для успеха». И добавил: «Я понял, что твое шоу провалится, когда увидел его в первый раз, — и твои низкие рейтинги это только подтвердили». Мой лозунг таков: всегда своди счеты. Если кто-то наносит тебе удар — в ответ врежь ему дважды.

Ричард Брэнсон и Марк Кьюбэн тоже провалились с их неудачной копией Кандидата». Ричард Брэнсон, владелец Virgin Atlantic Airways, — в принципе, нормальный человек. Но все-таки я вам расскажу эту историю.

Год назад Брэнсон меня серьезно расстроил тем, что взялся делать новое шоу, копию «Кандидата», которое он назвал «Миллиардер-бунтарь: Брэнсон ищет лучших». Кто сейчас помнит название этого шоу? За два месяца до премьеры он рекламировал его полетами на воздушных шарах и всяческими трюками в СМИ. Его называют миллиардером, но как можно стать миллиардером, владея авиалинией? Конечно, это не единственный его бизнес, но авиалинии — дорогое удовольствие, конкуренция на этом рынке жесточайшая, а цены на билеты слишком низки для получения хоть какой-то прибыли. Я не знаю никого, кто заработал бы миллиарды на авиалиниях. Может быть, именно поэтому он и решил обзавестись реалити-шоу. А до того, как передача впервые вышла в эфир, компания Fox провела с ним интервью, где среди прочего его спросили, что он думает о Дональде Трампе. Брэнсон — мой друг, поэтому он ответил:

— О, классный парень. Дональд — мой хороший друг. Прекрасный и очень успешный бизнесмен. Я его глубоко уважаю.

Но за две недели до выхода шоу в эфир какой-то идиот-продюсер сказал Брэнсону:

— О Трампе нельзя говорить хорошо. Вам следует говорить о Трампе всякие гадости.

Ричард спросил:

— Почему? Продюсер сказал:

— Потому что, если вы будете говорить о нем гадости, это поможет вашему рейтингу.

И Брэнсон, уже за неделю до выхода первой передачи в эфир, заявил:

— Мне не нравится Дональд Трамп. Кстати, он никогда не пожимает людям руки.

Этим он не ограничился, наговорив множество неприятных слов в мой адрес.

Мало того, что он пытался подставить ножку моему собственному шоу — теперь он вдобавок принялся меня оскорблять! Я поклялся отомстить. Тогда я, конечно, ничего не сказал. Я дождался выхода шоу в эфир. Я не хотел нападать на него до этого — а вдруг его передача окажется успешной? В таком случае я выглядел бы идиотом! Да и, честно говоря, я не хотел помогать его рейтингам, устраивая ему бесплатный пиар.

В конце концов, шоу вышло в эфир — и провалилось, собрав менее пяти миллионов зрителей. Критики разнесли его в пух и прах. Телевизионный обозреватель газеты *The Washington Post* Том Шейлз назвал шоу глупым, примитивным и жалким. Канал быстро снял передачу с эфира, потому что она никуда не годилась. Теперь наступил мой звездный час. Я налетел на Брэнсона как голодный волк. В интервью газете *The Washington Post* я сказал:

— По-моему, шоу оказалось ужасным. Самое крутое шоу на телевидении — это «Кандидат»! Ричард Брэнсон, ваши рейтинги говорят сами за себя. Вы уволены!

Когда шоу Кьюбэна провалилось, я написал письмо в *New York Post*, заявив, что мог бы сэкономить ему кучу времени, энергии и средств, потому что, в отличие от него, разбираюсь в жизни, бизнесе и телевидении. Марк Кьюбэн — абсолютный ноль на

телевидении. Он и выглядит-то как неандерталец. Но самое главное — он не из тех, кто способен выиграть. Его баскетбольная команда Dallas Mavericks просто обязана была выиграть отборочный тур НБА позапрошлого года. Но они выдохлись на финишной прямой и проиграли Miami Hits. Последний год был еще хуже. Dallas Mavericks вышла в финальные игры и должна была стать чемпионом НБА, а вместо этого в первом же круге проиграли слабой команде Golden State Warriors.

Когда Марк запустил на ABC свое шоу «Покровитель», оно провалилось сразу же и с треском — мухи жужжали над ним, как над трупом, и передачу очень быстро закрыли. Чтобы как-то пропиариться, он стал нести всякую чушь обо мне. Сказал, например, что несколько лет назад был в моей усадьбе Mar-a-Lago и как будто бы я подозвал его и стал при нем унижать людей, не равных мне по статусу. Это совсем не мой стиль — на самом деле я поступаю совершенно иначе. Мне доставляет большее удовольствие унижать людей вроде Марка Кьюбэна. К тому же я не люблю врунов. Я всегда говорил, что Марк Кьюбэн — лузер, и жизнь доказала мою правоту. Брэнсон, однако, — человек вполне приличный.

ЕСЛИ КТО-ТО НАНЕС ВАМ УДАР, ВРЕЖЬТЕ В ДВА РАЗА СИЛЬНЕЕ!

С Розы О'Доннелл все получилось гораздо хуже. Розы О'Доннелл абсолютная дегенератка. Она набросилась на актрису Келли Рипа — прекрасную женщину — за то, что Клай Эйкен как-то зажал Розу рукой рот, чтобы остановить ее. Из-за этого случая Розы налетела на Келли. Келли — воспитанный человек, и не стала платить Розе ее же монетой. Потом Розы напала на Денни Де Вито. Она впрямую назвала его алкоголиком, потому что в ночь перед шоу он выпивал с Джорджем Клуни. Дэнни — вовсе не алкоголик. Я его хорошо знаю — он мой друг. Я позвонил ему и сказал:

— Денни, она назвала тебя алкоголиком. Почему ты никак не реагируешь?

Это было еще до того, как у меня с ней начались проблемы. Я сказал Денни:

— Выйди на телевидение, скажи, что она ни к черту не годится и что ты не алкоголик!

Он ответил:

— Я просто не хочу во всем этом пачкаться.

— Что ж, — сказал я, — значит, у тебя просто другой характер. Не мой. В один прекрасный день мне позвонил знакомый репортер и сказал:

— Розы в своем шоу «Взгляд» разразилась совершенно маниакальной тирадой в твой адрес!

Оказалось, что она набросилась на меня из-за того, что я дал Таре Коппер, тогдашней Мисс США, возможность исправить ситуацию, в то время как все считали, что я должен был лишить ее титула. Розы всячески поносила меня и наговорила обо мне кучу гадостей.

Тара Коннер — очаровательная юная леди. Но у нее возникли проблемы с новым для нее и огромным городом Нью-Йорком. Она начала выпивать и попробовала наркотики. Однако после беседы с Тарой я решил дать ей еще один шанс. Она согласилась пройти лечение, и все прошло прекрасно. Позднее она поблагодарила меня за то, что я «спас ей жизнь».

Однако Розы О'Доннелл не понравилось то, что я дал Таре еще один шанс. Она вышла на телеэкраны — и полился яд. Один мой знакомый позвонил мне и сказал:

— Боже, да она тебя просто ненавидит!

Что ж. Розы я знаю давненько. И она всегда была неприятной особой.

Ее уволили из ее собственного шоу — The Rosie O'Donnell Show — из-за низких рейтингов. Журнал, который она начала было издавать, провалился. Ее постоянное вмешательство в дела редакции и ее злобность подавляли всех, кто работал в журнале. Издатель — восходящая звезда в этом бизнесе — кончил тем, что потерял работу. Ее бродвейская пьеса также завершилась провалом. Она отвратительный человек — и внутри, и снаружи. Трудно представить себе что-то ниже и гаже, чем Розы. Кроме того, она — агрессивная хамка, какой и была едва ли не с рождения.

Теперь передо мной встал выбор. Я мог промолчать — или контратаковать. Я выбрал последнее. Причем я решил нанести такой удар, чтобы она всю жизнь жалела о том дне, когда набралась наглости открыто напасть на меня. СМИ жаждали узнать, какой же будет моя реакция. И они не разочаровались. Мне звонили из Entertainment Tonight, Inside Edition, Access Hollywood, Extra и других изданий с одним и тем же вопросом: «Вам есть что ответить?» Да, мне было что ответить. Я сказал:

— Розы О'Доннелл — отвратительная особа. Как внутри, так и снаружи. Посмотрите на нее — распушенная неряха! Разговаривает она как водитель-дальнобойщик, ее шоу провалилось, журнал — не журнал, а катастрофа, на нее уже в суд подали. Наверное, подам на нее в суд и я — надо же немножко развлечься. К тому же мне будет приятно как следует почистить ей карманы.

Я добавил:

— Розы очень, очень непривлекательная женщина — и хамка. Она типичный лузер, а «Взгляд» провалится из-за того, что Розы вела эту передачу. Барбара Уолтере сделала ошибку, взяв ее на эту работу.

(На что Барбара заметила: «Дональд, не стоит валяться в грязи со свиньями».)

Однажды я появился в утренней передаче The Today Show, чтобы рассказать о своем шоу «Кандидат». Однако вместо этого ведущая Мередит Виейра начала расспрашивать меня о Розы. Без всяких предисловий она спросила:

— Дональд, почему ты напал на Розы?

Какая наглость! Это Розы ни с того ни с сего набросилась на меня! Я всего лишь отбивался. Потом Виейра спросила:

— Ты действительно назвал ее неотесанной? Я сказал:

— Нет. Я никогда этого не говорил. Это было бы слишком мягко. Я назвал ее абсолютной дегенераткой.

Мередит спросила:

— Это правда, что ты назвал ее жирной свиньей? Я ответил:

— Нет. Я назвал ее просто свиньей.

Забавно, честное слово. Я назвал ее абсолютной дегенераткой — и никого это не взволновало. Однако когда им показалось, что я употребил слово «жирная», все словно с цепи сорвалось! Роза рассказывала всем, что ее дети подбежали к ней со словами: «Мамочка, мамочка, он сказал про тебя слово на букву Ж!» Я абсолютно не верю, что дети действительно повели себя так.

Я ответил Мередит:

— Я не говорил, что она жирная, потому что это было бы политически некорректно. Кстати, Мередит, коль уж речь зашла об этом, как ты считаешь: жирная она или нет?

Мередит стала уходить в сторону:

— Я предпочла бы не отвечать на этот вопрос. Я не отступал:

— Я все-таки хочу услышать: жирная она или нет? Виейра снова попыталась увернуться:

— Не думаю, что я обязана отвечать на это. Тогда я сказал:

— Допустим, что я назвал бы ее жирной свиньей. Прав бы я был или нет? Конечно же, я этого не говорил — но был бы я прав?

И тогда Виейра сказала:

— Давай лучше сменим тему.

Это лишь доказывает, что смелости у телевизионных журналистов — ни на грош. Поймите меня правильно: мне нравится Мередит, она — милый человек, по совершает ошибку за ошибкой. В этой же передаче она вдруг задала еще один идиотский вопрос:

— Дональд, почему ты все время говоришь о Розе? Я ответил:

— Потому что ты все время задаешь мне вопросы о ней!

Не я же, в самом деле, затеял весь этот разговор! Это было самое идиотское интервью в моей жизни.

Примерно в это же время Роза объявила миру, что она страдает от депрессии. Репортеры принялись звонить мне с просьбой прокомментировать эту ситуацию. Я мог бы сказать: «Никаких комментариев». Или поохать и поохать, как это делали многие: «Ах, как ужасно! Ох, как это ужасно!» Вместо этого я сказал:

— Я знаю, как вылечить ее от депрессии. Если она перестанет смотреться в зеркало, ее депрессия быстро пройдет.

Эта фраза прозвучала в передаче Entertainment Tonight, где ведущая добавила:

— О, это ужасно. Это ужасные слова.

Интересно, что в них было такого ужасного? Роза напала на меня, навалила кучу грязной лжи — а мне нельзя дать сдачи?

И вот вам развитие событий. Несколько дней спустя у Розы берут интервью: с придыханиями, с приседаниями — как у коронованной особы. Репортер спрашивает:

— Рози, Дональд сказал, что тебе не следует смотреться в зеркало, что это помогло бы тебе избавиться от депрессии. Тебе есть что сказать?

Она ответила:

— Нет. Я вообще не хочу говорить о нем.

Хотите знать почему? Потому что я врезал этой отвратительной особе прямо промеж глаз! Именно поэтому. Она могла нести всякую гадость о Келли Рипа, о Денни Де Вито, о Томе Селлеке, но когда хаму лупишь со всей мощи промеж глаз, хам садится на пятую точку. Я научился этому еще в школе: хама и любителя «наезжать» нужно бить жестко, бить изо всех сил. Некоторые склонны игнорировать оскорбления, которые Рози О'Доннелл им нанесла. Я решил дать сдачи — и заставить ее пожалеть о том дне, когда ей пришла в голову идея напасть на меня!

Поэтому я всегда говорю: «Сводите счета!» Да, сводить счета — не самый обычный совет, но это совет, основанный на реалиях жизни. Если ты не даешь сдачи, значит, ты лопух и лузер! Я говорю абсолютно серьезно. Профессиональные спортсмены почему-то меня любят и часто мне звонят. Я знаю многих профи, которые потеряли колоссальные деньги. Трагичная ситуация: молодые ребята, зарабатывающие кучу денег в юности, а потом теряющие их и остающиеся без гроша на старость. Ни доллара. Ни цента. Исчезает все, потому что у них есть менеджеры, бухгалтеры, адвокаты, агенты, да еще и так называемые «финансовые консультанты» — и вся эта толпа сжирает деньги до последнего пенни. Для них это — как отнять у ребенка конфету.

И вот один мой знакомый спортсмен звонит и говорит, что у него есть доказательства того, что менеджер прикарманил все его деньги.

Это прекрасный спортсмен, годами игравший в НБА. И он говорит:

— Мистер Трамп, со всей этой информацией я ведь могу прихватить его за руку, да?

Повторяю: это прекрасный спортсмен, очень известный — знаменитый! — любой из вас знает его имя, болельщик вы или нет. Я говорю ему:

— Давай возьмем за жабры этого сукиного сына! Возьмем по полной! Я могу тебе в этом помочь. У меня есть самый злобный адвокат, которого только можно представить. Мы его засудим по самое не могу. Мы его удадем так, что он приползет к тебе на коленях, умоляя о прощении.

И еще я сказал:

— Я сам займусь тем, чтобы размазать его по стенке. Мало ему не покажется. А ты вернешь хотя бы те деньги, которые этот подлец еще не успел потратить.

И он ответил:

— О, мистер Трамп, не надо этого делать. Я не хочу так. Я спросил:

— Что значит «не хочу так»? Почему? Он сказал:

— Я не хочу влезать во все это. Я повторил:

— Почему?

Вот ведь картинка: великий спортсмен, потерявший все свои деньги, и он не хочет «влезать во все это» и ставить на место негодяя-менеджера, который его ограбил среди бела дня. Он не крал потихоньку там и сям, мило и без шума — он его ограбил вчистую. Я говорю:

— Слушай, ты просто обязан это сделать. Иначе ты будешь самым большим олухом на свете!

И он повторяет:

— Я не Мою...

— Хорошо, — говорю я, — но больше мне никогда ни при каких обстоятельствах не звони, потому что ты лузер!

С тех пор я с ним не обменялся ни единым словом. Он пробует мне звонить время от времени, но я не беру трубку, потому что он — лузер. Вы должны показать людям, что вас нельзя пинать безнаказанно. И следующий менеджер, кто бы он ни был, — а играть нашему парню осталось не слишком долго — тоже будет его обирать до нитки. А почему нет? Обидчику ничто не угрожает, обиженный в драку не бросится — потому что он слабак.

Бросайтесь на обидчиков без колебаний. Ведь важно не только преподнести урок им, но и всем прочим показать: ударить вас безнаказанно не удастся никому.

Когда люди видят, что вы не глотаете обиды молча, что вы вцепляетесь в горло негодяю, — тогда вас будут уважать. Но чтобы бросаться на кого-то, нужна серьезная причина. Не делайте этого без достаточно серьезных поводов. Но если вас оскорбили, если вас ударили — впивайтесь негодяю в глотку! Это просто приятно — да и остальные увидят, на что вы способны.

Сведение счетов — не всегда дело личное. Нередко это часть бизнеса. Примером могут быть мои деловые отношения с Мервом Гриффином. Мерв недавно умер — это был колоритный тип. Мы с ним частенько скандалили, но в конце концов, думаю, между нами все-таки возникло взаимное уважение. Он всем говорил, что Дональд Трамп — гений (и, кажется, даже написал об этом в своей книге), но на одном он стоял твердо — на том, что якобы переиграл меня в одной сделке. На самом же деле все обстояло «с точностью до наоборот», что он прекрасно знал — да и сам мне в том признавался.

Я продал ему сеть отелей под названием Resorts International — за очень высокую цену. У меня был контрольный пакет акций, так что он никак не мог прибрать ее к рукам, если я не захотел бы ее продавать, — но цена была настолько высокой, что с моей стороны было бы идиотизмом не принять такое предложение. Сразу же после того, как контракт, был подписан, Мерв стал рассказывать всем подряд, как он меня уделал. «Я переиграл Дональда Трампа!» — кричал он.

Мне стали звонить из газет и журналов — как же так, Мерв побил Дональда в сделке по недвижимости! Я никогда не забуду собственных слов, сказанных одному из репортеров по этому поводу:

— Сделки с недвижимостью — интересная штука. Посмотрим, сколько все это будет стоить лет через пять. Пока же я получил колоссальную сумму, гораздо большую той, которую ему надо было бы заплатить, — ведь я бы согласился и на гораздо меньшую!

Во всяком случае покупка для Мерва обернулась катастрофой, и, насколько я знаю, он по меньшей мере дважды готовился к процедуре банкротства в связи с этой недвижимостью. Наверное, поэтому он и называл меня гением. Но я могу сказать о нем, что он был паразитическим конкурентом: вежливым и приятным внешне, но внутри его сидел настоящий тигр-людоед. Из-за конкуренции в бизнесе мы с Мервом не были настоящими друзьями, но мне его недостает.

Я люблю поквитаться даже тогда, когда меня просто пытаются надуть. А верьте или нет, люди все еще пробуют проехать на моем горбу. Иногда, пусть и редко, им это даже удается, но когда такое происходит, я вычеркиваю этих людей из жизни. И знаете, что происходит? Люди пытаются играть со мной в грязные игры гораздо реже, чем с другими. Они знают, что если попробуют это сделать, то их ждет очень серьезная драка. Всегда сводите счеты. Если вы в бизнесе, вам необходимо квитаться с людьми, которые вас надули или развели. И тогда их нужно уделять в двадцать раз мощнее! Вы это делаете не просто для того, чтобы наказать человека, пытавшегося навредить вам. Вы это делаете и для того, чтобы показать остальным, что их ждет в подобной ситуации. Если кто-то напал на вас — ни секунды колебаний. Впивайтесь прямо в сонную артерию! И всегда отплачивайте с доведением!

ЗАНКЕР ДОПОЛНЯЕТ

В жизни полно лузеров, которые обожают гадить людям — особенно тем, кто преуспел. Я думаю, что виной тому зависть или жадность — а может быть, и то, и другое. Иногда дело даже не в деньгах. Как говорит Дональд, «они это делают из спортивного интереса».

Возникла некая компания, созданная как абсолютная копия моей Learning Annex, которая немедленно стала пиариться и раскручиваться в Нью-Йорке, там же, где работали и мы. По сути, они воровали наших клиентов. Я написал письмо владельцам компании с просьбой прекратить этот бизнес-плагиат. Они отказались, и я немедленно подал на них в суд за нарушение копирайта и права на товарный знак. На предварительном слушании судья спросил их, хотят ли они решить проблему вне суда. Они ответили отказом. Тогда судья вынес приговор в пользу Learning Annex, наложив на компанию-нарушительницу такой штраф, что она оказалась не в состоянии его заплатить. Компания пошла на дно. Я был рад. Я был счастлив. За людей, которые пытаются сделать вам гадость, нужно браться всерьез.

Здесь очень важно упорство. На кону стояла судьба моей компании. Я не мог просто залечить в кусты и зализывать раны. Я обязан был драться. И бой продолжался на самом верху — в апелляционном суде штата Нью-Йорк. Я продолжал драться до тех пор, пока не победил. Не останавливайтесь, пока не сведете с врагом счеты.

Другой случай произошел в 1980-е годы, когда мой бизнес начинал по-настоящему набирать обороты. Я заключил договор с одной дамой, специалистом по межличностным отношениям и автором нескольких бестселлеров. Она должна была выступить в отделении Learning Annex в Вашингтоне в субботу утром. Ее самолет должен был прибыть из Лос-Анджелеса вечером в пятницу. На ее лекцию записались сотни людей.

В одиннадцать вечера она звонит мне и говорит, что ее полет отменили и что она не сможет быть на лекции. Я был в отчаянии: люди заплатили деньги и с нетерпением ждали лекции. Было уже слишком поздно связываться с каждым из них и объяснять, что никакой лекции не будет. Они выяснят это только утром, придя в зал, где это событие должно было состояться. Безусловно, это нанесло бы удар по моему бизнесу и моей репутации.

Я связался с авиалинией и выяснил, что полет никто не отменял. Стало ясно, что лекторша в последний момент решила отказаться от взятых на себя обязательств. Она проявила открытое неуважение ко мне и ко всем людям, записавшимся на ее лекцию.

Если бы она откровенно призналась в том, что сделала, и принесла извинения, я махнул бы рукой и забыл обо всем. Но она отнеслась и ко мне, и к слушателям так, словно мы были ничем — пустым местом. После этого случая я стал составлять список людей, которые мне так или иначе навредили. Я вписал в список и ее имя, дожидаясь момента, когда мне удастся с ней поквитаться. Иногда мой список короток, иногда он разрастается до внушительных размеров. Но список всегда при мне, и поверьте: я никому не советовал бы в нем оказаться.

Какое-то время спустя мне позвонил один продюсер с телевидения. Они рассматривали кандидатуру этой дамы на роль ведущей ТВ-шоу о межличностных отношениях. В качестве одного из людей, которые могли бы дать ей рекомендацию, она назвала и меня! Я дал ей самую худшую рекомендацию, которую юлько можно представить. Я сказал, что она абсолютно безответственный человек, чуждый всякой этики.

Позднее я с радостью узнал, что на шоу она не попала. Не знаю, сыграла ли в этом роль моя рекомендация — надеюсь, что да. Потом она много раз звонила нам, пытаясь договориться о лекциях в Learning Annex, чтобы на них рекламировать свои новые книги. Я ни разу не пошел на это. Я не забыл, как бессовестно и высокомерно она повела себя по отношению ко мне и к нашим студентам. Такого я не прощаю никому. Я всегда свожу счеты.

Не так давно мне пришлось уволить одного из сотрудников за некомпетентность. Я терпеть не могу увольнять людей, но этот тип действительно не умел и не хотел работать, так что мне пришлось с ним расстаться. Несколько недель спустя мы получили письмо от его адвоката, где сообщалось, что этот бывший сотрудник подает на нас в суд за незаконное увольнение. Никаких реальных оснований для такого иска, конечно же, не было. Но сам судебный процесс обошелся бы мне в приличную сумму. Вместо суда я решил поквитаться с ним иначе.

У меня возникла такая идея. Я вызвал к себе в офис нашего главного компьютерного специалиста и поручил ему восстановить все удаленные файлы на компьютере этого уволенного сотрудника — посмотреть, как он проводил время, якобы работая на меня. Вскоре мой сотрудник пришел с очень интересными результатами. Выяснилось, что этот сутяжный тип со своего рабочего компьютера ходил на сотни порносайтов.

Мой адвокат написал письмо его адвокату, пояснив, что если мы окажемся в суде, то вся эта информация будет обнародована. (Понятно, что меня меньше всего заботили пятна на его репутации и вся грязь, которая на него обрушилась бы.) И что же? Больше мы о нем ничего не слышали. Это доказывает, что с людьми, которые пытаются взять вас нахрапом, нужно играть жестко.

Обязательно заведите список людей, в чем-либо навредивших вам. А потом спокойно ждите, когда выдаться подходящий момент для мести. И вот тогда, когда они менее всего будут к этому готовы, бросайтесь на них. Конечно, если провинившийся перед вами человек искренне извинился, а должник вернул деньги — стоит принять эти извинения и поставить на всем деле крест. В противном случае обязательно дождитесь своего шанса. И когда он придет — бейте изо всех сил.

ПОДВОДЯ ИТОГ

Уже в детстве родители и учителя учат вас не драться и стараться ладить со всеми. Они делают это из лучших побуждений, стараясь защитить вас от жестокой реальности мира. Однако в мире взрослых дела обстоят совсем иначе. В нем существует множество хамов, которые будут пытаться достать вас. Порой они могут это делать жестоко и подло. Когда такой тип наезжает на вас, не складывайте ручки и не пытайтесь играть «по правилам хорошего тона». Ни в коем случае не опрокидывайтесь на спину и не сдавайтесь. Поквитаться! Свести счеты! Вот что вы должны сделать! Да, это не типичный совет, но это совет для реальной жизни. Если вы не поквитались, то вы — лопух и лузер! Большинство авторов книг по бизнесу не будут с вами столь откровенны на этот счет. Они-то знают правду, но не скажут ее вслух. Им хочется, чтобы о них думали как о «приличных людях». Я не люблю жонглировать словами. Если вам причинили вред и нанесли обиду, а вы в ответ и пальцем не пошевелили, то вы не «приличный человек». Вы — дурак и неудачник.

Поэтому я говорю: если вас задели и ударили, вцепляйтесь негодю в горло. Во-первых, это приятно. Во-вторых, это видят другие. Я люблю это делать. Меня пытаются надуть каждый божий день — и я всегда атакую таких негодяев. Стоит отметить, что со мной все-таки связываются куда как реже, чем с другими. Они знают, что если пойдут на это, то их ждет настоящая драка. Всегда, при всех обстоятельствах — сводите счеты.

КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ

- ▶ Если кто-то причинил вам вред, оплатите тем же, но еще и с довеском.
- ▶ Прощайте достойным людям, никогда не прощайте негодяям.
- ▶ Если вас атаковали публично, всегда давайте сдачи.
- ▶ Если хотите остановить хама, лупите его от всей души прямо промеж глаз. В следующий раз он задумается, прежде чем наезжать на вас.
- ▶ Даже самые крепкие спортсмены могут быть лузерами, которые позволяют себя обкрадывать, а потом боятся свести счеты с обидчиком.
- ▶ Для того, чтобы сводить с кем-то счеты, нужна серьезная причина. *■ Впивайтесь обидчику в сонную артерию, в горло — чтобы те, кто наблюдает за вашей дракой, знали: с вами связываться не стоит.
- ▶ Если человек понял, что совершил ошибку и извинился, примите сто извинения и простите ему, но больше ему не доверяйте.

7. Сила заряда

Очень важно знать, когда наступает твой час. Полезный урок об энергии движения и понимании момента преподал мне Уильям Левитт, создатель концепции застройки пригородов. Уильям Ле-витт был настолько знаменит, что его фотография даже красовалась на обложке журнала *Time* — 3 июля 1951 года. А все началось сразу же после Второй мировой войны. До той войны жилищно-строительной индустрии в современном понимании этого слова попросту не существовало. Были небольшие фирмы, которые могли построить от силы несколько домов в год. Такой темп был совершенно неприемлем и несопоставим с растущим как на дрожжах спросом на жилье. Миллионы мужчин и женщин возвращались с войны. Нехватка жилья была настолько острой, что одна пара даже поселилась на два дня в витрине одного из нью-йоркских универмагов, чтобы на их проблему хоть как-то обратили внимание.

Уильям Левитт положил конец послевоенному жилищному кризису, применив для строительства жилья конвейерную технику изготовления и сборки. Он сумел быстро и дешево построить огромное число домов. Дома Левитта были настолько дешевы, что их могли приобрести даже водители автобусов, учителя и рабочие лесопилок. Левитт был гениальным строителем, разработавшим современные методы сборки жилья. Он стал создателем того загородного стиля жизни, к которому мы теперь все привыкли. Он разбил процесс строительства на двадцать семь различных операций, и его дома возводили специализированные бригады плотников, укладчиков плитки, маляров, кровельщиков и так далее.

Билл Левитт был страстным, одержимым человеком. Для него важна была любая деталь, любая мелочь. Когда он строил сразу 17 000 домов в Левиттауне, штат Нью-Йорк, после каждого рабочего дня он сам ездил по стройкам — и собирал гвозди. Он заставил рабочих собирать опилки, потому что договорился о том, чтобы продавать их другим компаниям. Он снизил расходы на пиломатериалы, покупая собственные участки леса и лесопилки. Он экономил на посредниках, покупая бытовую технику напрямую у производителей. Он даже умудрился делать собственные гвозди. Левитт настаивал на том, чтобы все было идеально. Каждую субботу он объезжал на своем черном «Кадиллаке» улицы Левиттауна, проверяя, как идут дела в городе, который он создал. Прислушивался к разговорам и потом исправлял то, что нужно было исправить.

Левитт построил 140 000 скромных, но удобных домов для людей с доходом от среднего до ниже среднего — в Канаде и в США, включая такие штаты, как Нью-Йорк, Пенсильвания, Нью-Джерси, Мэриленд и Джорджия. В 1968 году Левитт продал свою компанию гигантскому конгломерату ИТТ, которым заправлял Гарольд Дженин, прекрасный бизнесмен. За это он получил акции стоимостью \$92 млн. Сегодня эти акции стоят два миллиарда.

Левитт ушел на отдых и женился на молодой красавице — как сказали бы некоторые, не жена, а «призовой кубок». Потом он потратил львиную долю своих денег на такие роскошные удовольствия, как 70-метро-ная яхта *La Belle Simone* (названная в честь его третьей жены) и огромная усадьба в Милл-Нек, штат Нью-Йорк. Он жил широко и спокойно. Частью сделки при продаже компании было условие, что в течение десяти лет он не будет ничего строить в Соединенных Штатах. Однако он начал строительные проекты в таких странах, как Иран, Венесуэла и Нигерия.

В качестве залога при получении кредитов для новых проектов он использовал свои акции ИТТ.

Тем временем, ИТТ, взяв бизнес Левитта в свое управление, вел дела далеко не так успешно, как прежний владелец. Вместо того чтобы проявить какую-то изобретательность в решении возникающих проблем, этот гигантский конгломерат просто швырял деньги, затыкая дыры. Они понятия не имели, за что взялись. И обошлось им это в огромную кучу денег. Гвозди они уж точно не собирали. Детали их волновали мало. Не считаясь с расходами, они скупали землю где попало — и только потом выяснялось, что жилищное строительство на этих участках запрещено. В общем, ИТТ вел дела так, как это и делает любая большая компания, и работал себе в убыток, но это их, похоже, не заботило. За четыре года акции ИТТ потеряли 90 процентов своей стоимости. Когда их заграничные проекты закончились неудачей, на компании повисли миллионные долги.

Через пятнадцать лет ИТТ решил выставить компанию Левитта на продажу. Левитт, который снова рвался в бой, выкупил свою собственную компанию у ИТТ. Он снова начал строить дома в США, но так никогда и не достиг прежних вершин. Более того, он пережил период глубочайшего упадка. Кончилось тем, что Левитт обанкротился и потерял все до последнего цента.

В 1993 году я был приглашен на званый ужин для 100 суперуспешных людей, который устраивал один крупный бизнесмен в своей квартире на Пятой авеню. После того, как мои трудности и проблемы начала 1990-х понемногу разрешились, я начал по-настоящему вставать на ноги. Я купил здание номер 40 на Уолл-стрит, а кроме того, строил Trump International Hotel и Trump Tower. Поэтому меня и пригласили на эту вечеринку — хотя, признаться, я не пью. И там я увидел какого-то старика, одиноко сидевшего в углу. Я подошел к нему и вдруг понял, что это Уильям Левитт, великий строитель! Ему было уже восемьдесят два года. Никто не подходил к нему и не заговаривал с ним — все были заняты собой и своими сделками. Я был в шоке, увидев его.

Я строитель и риелтор. Мне было очень интересно поговорить с Левиттом, потому что к его работе я всегда относился с уважением. И я сказал:

— Добрый вечер, мистер Левитт. Как дела? Он ответил:

— Не слишком хорошо, Дональд. Честно говоря, совсем неважно.

— Да, знаю, — сказал я. — Я читал, что дела у вас сложились очень неудачно.

Он сказал:

— Все давалось с огромным трудом. И это было очень унижительно. Мне стало любопытно, и я спросил:

— Л что, собственно, пошло не так?

— Дональд, — сказал Левитт, — я просто потерял «заряд».

Это был тот же самый человек — умнейший, динамичный, человек, который построил 140 000 домов и совершил революцию в жилищном строительстве. Тот же самый, но потерявший «заряд», а значит, потерявший все.

Такое может случиться с каждым. Если такая опасность возникнет, то надо знать, что с ней делать. Глупо доводить ситуацию до момента, когда исправить уже ничего нельзя. Я понял, что он произнес слова величайшей важности. Это было поразительно — и это было печально. Вскоре он умер — без гроша за душой. В тот вечер Уильям Левитт преподавал мне серьезнейший урок. С тех пор я посвящаю массу времени изучению того, как накапливать нужный «заряд» и как применять его в жизни и в бизнесе. Я ни за что не хочу потерять его. Урок Левитта относится ко всему — занимаетесь ли вы строительством или чем-то совсем другим.

Когда вы только начинаете стремиться к значимой цели: получить хорошую работу на Уолл-стрит, стать мэром Нью-Йорка или построить самое высокое здание в мире — у вас «заряд» пока нулевой. У вас нет нужных контактов, нет накопленного опыта. Никто не звонит вам — и вообще, ничего не происходит.

И вот как накапливается и работает «заряд». В качестве примера я возьму строительство и недвижимость, но то же самое относится к коммерсантам, политикам, предпринимателям, изобретателям, менеджерам, адвокатам, людям практически любой профессии. Сначала вы идете и пытаетесь пробить головой стену в поисках интересующей вас недвижимости и выгодных сделок — безрезультатно.

Но вы продолжаете это делать и в то же самое время присматриваете специалистов, к которым можно будет обратиться, когда вы начнете что-то строить или перестраивать: оценщиков, адвокатов, экономистов, подрядчиков. Сначала вас никто не знает. Вам не верят, потому что вы еще ничего не построили. Людям трудно понять, настроены ли вы серьезно — или просто хотите поразмяться и удрать, как только дела начнут складываться не в вашу пользу. Так вот, сначала ничего не происходит.

Но с каждым новым днем и с каждым новым контактом вы молча и постепенно накапливаете «заряд», авторитет, связи. Люди видят, что вы по-прежнему здесь, что вы не падаете духом, — однако опять-таки ничего не происходит. Вы продолжаете действовать. И в один прекрасный день удача приходит к вам: вы открываете счет в банке или подписываете контракт. Вы рассказываете об этом всем, с кем уже познакомились, — и доверие к вам растет. Люди начинают вам верить. Вы продолжаете двигаться — и вот вы уже на новом, более высоком уровне. Спустя какое-то время вы накапливаете такой «вес», что вам все начинает плыть в руки — по два-три контракта, по два-три клиента одновременно! Вы всем рассказываете и об этом — и ваша цена в глазах других растет невероятным образом. Все видят, что вы мощно раскрутили маховик, — и все хотят к нему подключиться!

Так что же нужно сделать, чтобы накопить этот «заряд»? Прежде всего вам необходимо сконцентрироваться на избранной цели со всей страстью и всей энергией. Выберите что-то, что вы хорошо знаете и умеете делать, — или то, к чему у вас есть талант и способности. Начинайте накапливать момент движения с того, чтобы стать специалистом, знатоком в избранном вами деле.

Когда я изучал финансы в Уортоне, читавшиеся нам предметы были нужны и интересны, однако они не удовлетворяли моей жажды знаний о реальном мире. Я знал, что хочу стать строителем, профессионалом по части недвижимости. Поэтому в свободное время я учился тому, как покупать и продавать недвижимость. В списке обязательных предметов этого не было, но я все равно занимался этим — и начал накапливать свой собственный момент движения.

Если у вас есть еще и хороший учитель — это очень помогает. Найдите знатока, специалиста в избранном вами деле — и подружитесь с ним. Спрашивайте у этого человека совета. Если у вас возникают вопросы, обращайтесь за ответами к нему. Если вы не можете найти учителя, с которым можно было бы говорить вживую, найдите учителя в книгах, в учебных пособиях. Найдите кого-то, кто вызывает у вас уважение, кто достиг чего-то, к чему стремитесь и вы. Например, если вас интересует архитектура, изучайте жизнь и деятельность великих архитекторов настоящего и прошлого. Очень важно для начала выстроить для себя прочный фундамент. Многие из тех, кто добился успеха, не смогут уделять время новичку. Поэтому усвойте как можно больше теоретических и практических знаний самостоятельно.

Моим учителем был мой отец. Когда я закончил Уортон, то начал использовать полученные знания на практике, в реальном мире — работая с отцом на его проектах. Это дало мощный толчок моему «заряду». Чтобы раскручивать маховик дальше, найдите работу в избранном вами поле деятельности как можно скорее. Работайте в отделе почты, секретарем — кем угодно, лишь бы оказаться там, где вам нужно быть.

Работать с отцом было здорово, но мне хотелось большего. Это очень важный момент: если вы хотите, чтобы маховик неуклонно набирал обороты, надо постоянно бросать вызов самому себе. Я сделал это с размахом, нырнув головой в авантюру — я перебрался на Манхэттен и начал свой собственный бизнес. Я использовал весь накопленный мною в работе с отцом в Квинсе и Бруклине «заряд», чтобы запустить собственную карьеру риелтора и девелопера на огромном поле Манхэттена. Там я сконцентрировал всю свою волю и весь свой энтузиазм на том, чтобы еще больше раскрутить маховик. «Заряд» — как фишки в покере, которые нужно иметь, чтобы играть, а выигранные вкладывать во все большие ставки.

Но вот какая странная штука. Если заряд иссяк — то это уже навсегда. Что и случилось со мной в конце 1980-х годов. Мой раскрученный маховик вынес меня на вершину мира нью-йоркской недвижимости. Я проделал всю необходимую подготовительную работу, а выбор момента времени был идеальным. Я появился на сцене как раз тогда, когда рынок недвижимости в Нью-Йорке был на самой низкой отметке. Я вошел в игру, когда на продажу был выставлен недооцененный — причем очень недооцененный — участок, принадлежавший Penn Central, — и никто, кроме меня, им не заинтересовался. Я заключил эту сделку, не потратив ни цента. После этого рынок недвижимости на Манхэттене стал расти, пережив бум длительностью шестнадцать лет. Все, что я видел вокруг, — это ясное солнышко и прекрасная погода. Я думал, что так будет вечно. Я собирался все эти годы накапливать «заряд», раскручивать и раскручивать маховик. Но тут... я и остановился.

BusinessWeek напечатал обо мне большую статью, в которой среди прочего говорилось: «Все, к чему он прикасается, превращается в золото». Я этому поверил — и стал вести себя так, словно ничего уже не изменится. Я отправился в Париж, где предался второй по значимости страсти своей жизни: страсти к красивым женщинам, супермоделям. Я утратил ощущение реальности. Я начал думать, что весь бизнес недвижимости — простая штука. Я и представить не мог, что «заряд», который рос с каждой новой сделкой, вдруг превратится в нуль. Но именно это и случилось — и я едва-едва избежал тотальной катастрофы. Вот еще одна интересная деталь. Если вы не продолжаете накапливать «заряд», он не просто останавливается. Он словно разворачивается в обратном направлении, начиная крушить все, что вы создали прежде. Это произошло с Биллом Левиттом — и это едва не произошло со мной.

ТО, ЧТО НЕ УБИВАЕТ ТЕБЯ, ДЕЛАЕТ ТЕБЯ СИЛЬНЕЕ!

Неудача может либо уничтожить вас, либо сделать вас сильнее. Я верю в справедливость старинной поговорки: «То, что не убивает тебя, делает тебя сильнее». Я испытываю величайшее уважение к людям, потерпевшим неудачу, но нашедшим в себе силы снова вернуться в игру. В начале 1990-х я сам был одним из таких людей. Я прошел через тяжелый период и многое понял в самом себе, после чего вернулся к работе новым человеком, стаи и лучше, и сильнее. В начале 1950-х нечто подобное произошло и с Фрэнком Синатрой. Как и я, он потерял концентрацию — «расфокусировался». Он отвел взгляд от мяча — и пропустил несколько очень серьезных голов в свои ворота. (Как и в моем случае, к его проблемам в немалой степени приложилась страсть к красивым женщинам — но это уже другая история и для другого раза.)

Сэмми Дэвис-младший в своей книге «Да, я могу!» рассказывает о случае, который прекрасно иллюстрирует то, что произошло с Синатрой. Сэмми, который был на тот момент восходящей звездой (чему был обязан Синатре) случайно встретил Фрэнка, который один-одинешенек брел по Бродвею, забытый и брошенный. В тот момент Фрэнк действительно оказался на обочине, превратившись из самого популярного певца в посмешище, вынужденное записывать песенки начинающих авторов.

Пережитое стало для Фрэнка мощным сигналом к пробуждению. Он снова обрел прежнюю концентрацию и заслуженный успех.

По тому, как ведет себя человек, оказавшись в трудной ситуации, о нем можно понять многое. Я видел, как крутые и крепкие с виду люди ломались под давлением. Я заметил, что все зависит от того, как ты определяешь свою неудачу. Если ты признаешь свое поражение, значит, ты проиграл. Если ты осознаешь, что ситуация ни к черту, но ты решил выстоять во что бы то ни стало — твои шансы гораздо лучше. Это всегда твой выбор. Когда происходят по-настоящему неприятные вещи, это путает. Я знаю это по собственному опыту. Но я не позволяю таким ситуациям поколебать мою уверенность в себе.

Никогда не знаешь заранее, насколько поганой окажется ситуация. Никогда не знаешь заранее, как все повернется. Я был в катастрофических, невысказанных ситуациях, а в конце концов оказывалось, что все разрешилось к лучшему! Конечно, я не знал заранее, что все закончится хорошо, но умом и сердцем я был настроен на то, что преодолею и это препятствие.

У меня есть знакомые, которые выбрали иной путь: сдались и признали собственное поражение. Глупее ничего не придумаешь! Понятно, что никакого успеха они так и не добились. Никогда не признавайся в том, что ты проиграл. Если ты потерпел неудачу — это нормально. Ситуация могла быть вне твоего контроля. Но никогда сам не выбрасывай белый флаг! Продолжай бой! Ты можешь не знать этого заранее, но в следующий момент может подвернуться новый шанс, появиться новая возможность.

КАТИ ВАЛУН К ВЕРШИНЕ ХОЛМА

Я потерял способность к концентрации — и внезапно столкнулся с серьезными проблемами. Банки взялись за меня по-крупному. Маховик всей моей деятельности внезапно остановился как вкопанный. Ужасное ощущение — но я не сдался. Я продолжал двигаться вперед, одновременно стараясь научиться чему-то на своих ошибках. Я

сконцентрировался на работе, на новых планах и новых объектах, потому что это поднимает мне настроение. Работа над новыми проектами помогает мне медленно, но верно восстановить «заряд», и спустя какое-то время все снова начинает идти как по маслу.

Неудачи научили меня тому, что необходимо постоянно удерживать фокус собственного внимания на главном и безостановочно наращивать «заряд». Проблемы могут оказаться временными — при условии, что ты постоянно движешься вперед. И здесь опять-таки все зависит от того, как ты для себя определяешь ситуацию, в которой оказался. Если ты считаешь, что никакой надежды нет — стало быть, так оно и есть. Если же ты воспринимаешь неудачу как временную остановку или временное торможение, если ты по-прежнему с полной отдачей будешь трудиться над любимым делом — именно этот сценарий и воплотится в реальность.

Трудности случаются у всех. Это жизнь. И в катастрофических ситуациях ты показываешь, кто ты на самом деле. Время залечивает все раны. Продолжай мыслить позитивно и двигаться вперед. Когда я начинаю работать над проектом, где, по моему разумению, будут немалые проблемы — я ожидаю их. Я не плачу и не заламываю руки, потому что знаю: это моя работа — решать возникающие проблемы. Стань тем, кто умеет решать сложные проблемы — и ты станешь тем, кому люди охотно будут платить большие деньги.

Любой справится с легкой задачей. А вот найти людей, способных лицом к лицу принять серьезный вызов, куда сложнее. Если ты один из таких людей, это выделяет тебя из толпы. Я давно понял, что, если какая-то задача слишком легка, ею нет смысла заниматься. Наверняка ей занимается уже куча народу — а в легкой работе нет смысла искать серьезные деньги. Мой бизнес — настолько тяжелая работа, что порой я кажусь себе Сизифом, осужденным вечно катить валун вверх по склону холма.

Но я продолжаю двигаться, я не сдаюсь. Моя концентрация и сфокусированность уже делают мои усилия не бесплодными, тем более что эти же усилия делают мой заряд более мощным. Сложные и тяжелые ситуации научили меня очень многому.

ПРОРЫВАЙСЯ НАПРЯМУЮ ЧЕРЕЗ ПРОБЛЕМЫ

Ошибки случаются ежедневно. Следует ожидать этого — и учиться их исправлять. Не все идет так, как мы планируем. Ожидать ошибок — не значит быть пессимистом или мыслить негативно. Вы просто мыслите реалистично и делаете все, чтобы с готовностью принять любой вызов и защитить себя, свои интересы. Проблемы, неудачи, ошибки, потери — все это часть жизни. Примите это как данность. Не позволяйте себе впасть в протрацию. Будьте готовы. И чем в большей степени вы будете готовы, тем меньше вероятность того, что эти проблемы выбьют вас из седла.

Если случается что-то, чего вы не ожидали, сохраняйте хладнокровие. Просто скажите себе: «Я должен был это предвидеть». Проявите гибкость и адаптируйтесь к внезапному неприятному событию, не теряя темпа. Потом спросите себя: как бы вы могли подготовиться к нему заранее? Извлекайте все возможные уроки из возникшей ситуации — и двигайтесь дальше. Вряд ли вы повторите ту же самую ошибку. Именно так и надо реагировать на ошибки и проблемы. Именно так человек и растет, становясь хозяином своей карьеры, своего бизнеса и своей судьбы.

Однако иногда случаются и такие моменты — в бизнесе, карьере, человеческих отношениях, — когда необходимо выйти из игры. Иной раз происходит нечто, что

заставляет тебя задуматься: а надо ли продолжать? До тех пор, пока вам приносит радость то, что вы делаете, и прогресс налицо — продолжайте. Не позволяйте сомнениям и тревогам остановить вас. Сомневаться в себе — нормально. Но если вы чувствуете, что уже не испытываете страсти к тому, чем занимаетесь, — найдите занятие, которое вам более по душе.

Мой лозунг — «Никогда не сдавайся!». Я следую ему во всех ситуациях. Я отказываюсь от чего-то только тогда, когда становится абсолютно ясно, что иного выхода нет. Я не позволяю возникающим проблемам остановить себя. Проблемы — нормальная вещь в любом деле. Однако, если я сталкиваюсь с непорядочностью или откровенной жестокостью, я внимательно анализирую свое поведение, пытаюсь понять, почему я во всем этом оказался.

В 1975 году, когда я вместе с городским управлением и банками работал над проектом, который должен был спасти от разрушения район вокруг Центрального вокзала и 42-й улицы, времена для меня были очень непростыми. Банки не давали мне ссуд без налоговых скидок от муниципалитета. Город не давал мне этих скидок, потому что я еще не получил ссуды от банков. Пи одна из сторон не хотела сделать первый шаг. Я тратил месяцы на переговоры с обеими сторонами, пытаюсь доказать и муниципалитету, и банкам, что этот проект сработает, что отелем Grand Hyatt, который я собирался построить на месте старого отеля Commodore, довольны будут все.

Наконец, город согласился дать мне очень щедрую налоговую скидку. Я сообщил эту новость банку, но они по-прежнему тянули резину с финансированием. А тут еще крупные нью-йоркские строители услышали о налоговой скидке и подняли шум. В проекте одна за другой возникали задержки, и я был на пределе. Когда проваливалась одна попытка пересмотреть контракт, потом другая, третья — мне очень хотелось сдать и бросить все. Однако я этого не сделал. Я продолжал ломиться вперед — и все-таки закрыл контракт. Результат? Огромный успех: для города, для банка — и для меня.

Этот опыт научил меня тому, что всегда следует ожидать неудач, разбираться с ними поочередно — и не сдаваться до тех пор, пока дело не будет сделано.

Вам следует поступать точно так же. Не бойтесь ошибок, не бойтесь неудач — это ваши лучшие учителя. Учитесь на ошибках и неудачах. И затем пользуйтесь этим новым знанием для того, чтобы добиться своих важных жизненных целей.

КОГДА ДОСТИГАЕШЬ ВЕРШИНЫ — ДЕЛИСЬ!

Один из способов сохранять «заряд» — поднимать планку все выше и выше. Но вот вы добрались до самой вершины. Что вам следует делать? Если вы и впрямь добрались до вершины, то настало время вернуть долг обществу. Жертвуйте на благотворительность, вкладывайте силы и средства в своих детей, делитесь знанием и опытом с другими людьми, помогайте культуре. Я заработал кучу денег — и кучу денег потратил на благотворительность.

Уоррен Баффет — прекрасный пример. Инвестор и миллиардер, он перевел пакет своих акций стоимостью более \$30 млрд в фонд Билла Гейтса. Фонд работает над проблемами всемирного здравоохранения и образования. Баффет хочет, чтобы его деньги работали на решение самых сложных и самых насущных проблем. И его дети полностью разделяют точку зрения своего отца.

Очень важно делиться своим знанием и опытом с каждым, кто в этом заинтересован. Я считаю, что люди впитывают знания быстрее и эффективнее, когда они учатся на практике, и я намерен дать людям все необходимые для успеха знания. С этой целью я даю двухчасовые лекции на Wealth Expos компании Learning Annex, а значительную часть гонораров за эти выступления перечисляю в благотворительные фонды.

Чтобы сохранять «заряд» нужно располагать не только деньгами, но и внутренними ценностями. Вы должны понять, когда наступает время поделиться своим богатством с другими.

ЗАНКЕР ДОПОЛНЯЕТ

Мой «заряд» всегда толкает меня вперед. Когда в 1982 году Learning Annex попытался разбросать \$10 000 с крыши Empire State Building (историю об этом я рассказал в главе 4), я использовал «заряд», который дала мне столь невероятная удача, чтобы поднять компанию на новый, более высокий уровень. Мы используем «заряд», который дают выступающие у нас знаменитости, чтобы расти — вверх и вширь. Огромный заряд мы получали от таких наших звезд, как Тони Роббинс, Джордж Форман, Роберт Кийосаки, Джим Креймер — и многих, многих других. Сотрудничество с Дональдом Трампом сделало нашу компанию широко известной — и дало нам колоссальный «заряд». Мы просто пристегнулись всеми ремнями к ракете, по имени Дональд Трамп. Это был фантастический полет. Найти такого партнера и союзника означает придать вам и вашему бизнесу мощный толчок.

И вот еще иллюстрация к теме нашего разговора. В прошлом году малоизвестный фильм «Секрет» (The Secret) вдруг вырвался на мировую сцену и привлек внимание миллионов американцев. Он пронесся по планете, как пожар в саванне. Его обсуждают на сотнях форумов и вебсайтов. Миллионы разгоряченных поклонников покупают DVD с фильмом и книгу с тем же названием. «Секрет» взлетел на первую строчку всех списков бестселлеров.

Эксперты и специалисты по технике личностного развития, описанной в «Секрете», выступают на телевизионных шоу Опры Уинфри, Эллен ди Дженерес, Ларри Кинга и Монте Уильямса. Газета Los Angeles Times объявила «Секрет» значительным явлением нашей культуры. Чему же учат фильм и книга? «Секрет» рассказывает о том, как использовать заряженную до предела мысль, чтобы взлететь к вершинам успеха в бизнесе и во всех остальных сферах вашей жизни.

Самоусовершенствование всегда было моей страстью. Я сразу понял, что в «Секрете» заложен огромный «заряд». Я начал приглашать в Learning Annex и на наши Wealth Expos экспертов, которых зритель видел на DVD: Джека Кенфилда, Джеймса Рэя, Лоурел Лэнгмайер и Лизу Николе. Успех задумки превзошел все ожидания, и я решил еще активнее использовать этот момент.

Learning Annex объединил усилия с Джеком Кенфилдом для создания специальной передачи на канале PBS — передачи, посвященной «Секрету», которая бы рассказала зрителям, как они могут добиться того, чего хотят, изменив свой образ мыслей. Джек Кенфилд — отличный автор, опытный преподаватель, проникательный бизнесмен. Он поделился с миллионами людей своей уникальной формулой успеха. На разработанной нами совместно телепередаче PBS Джек рассказал, каким образом зарабатывать больше денег, обрести наилучшую форму, найти родственную душу и многое другое: изменить образ мыслей и создать свою собственную реальность.

Все это — часть моего плана поднять Learning Annex на уровень доходов в миллиарды долларов. Я встречался стелевизионными продюсерами и главами студий, такими как Марк Бернетт и Питер Грубер, для того, чтобы выстроить план программ для телеканала Learning Annex. Когда люди думают о самосовершенствовании, они должны думать о Learning Annex.

Индустрия самообразования и самосовершенствования сейчас «весит» \$20 млрд. Когда вы думаете о том, как улучшить свою жизнь, я хочу, чтобы первое, что вам придет в голову, было бы: «Learning Annex»! Мы уже стали первосортным брендом — а ведь мы только в начале пути.

Индустрия самоусовершенствования просто ждет, чтобы какая-нибудь компания возглавила ее и впитала в себя целиком. Я хочу, чтобы такой компанией была Learning Annex. У нас есть мощный момент движения. Наша компания растет быстро, она понимает рынок. В нас есть страсть, а выбор момента времени — безукоризнен. «Беби-бумеры» — самые ярые сторонники принципа пожизненного обучения. Люди любого возраста стремятся к самоусовершенствованию. И наши программы должны ориентироваться на все демографические группы. Мы пользуемся накопленным «зарядом» для того, чтобы перейти на новый уровень.

Как только ты получил какой-то «заряд», ты просто обязан двигаться вперед. Нужно поймать тренд в бизнесе, который активно развивается. И затем объединить усилия с теми, кто установил для себя по-настоящему большие цели. После этого остается лишь позволить «заряду» толкать тебя к все большему успеху.

Каждый день приносит новые возможности. Каждый день ты можешь работать над собой и расти. Найди то, что дает заряд и одновременно наполняет тебя страстью. Работай над этим — и в твоей жизни произойдут невероятные вещи.

ПОДВОДЯ ИТОГ

Чтобы добиться серьезного успеха в любом деле, необходимо накопить «заряд». Все, что для этого нужно, — энергия и точно выбранный момент времени. Когда вы начинаете что-то новое, никакого «заряда» у вас нет. И в этот период все дается очень нелегко. Люди вам не звонят, вас никуда не зовут. Вы как будто никуда не движетесь, но если вы будете упорно работать над тем, чтобы добиться своей цели, то довольно скоро окажетесь в гуще людей и событий. У вас появятся контакты, вам начнут доверять, в списке ваших работ появятся несомненные достижения — и теперь все будет даваться гораздо легче. Почему? Потому что вы накопили «заряд». Но ни в коем случае не следует думать, что его вам хватит до конца жизни. Если вы потеряете этот «заряд», все ваши успехи испарятся, а трудности нарастут как гигантский снежный ком. Когда вы потеряли момент движения, когда маховик остановился — опасно проявлять активность. Вы уже не идете в ногу со временем, люди и события уже не играют на вашей стороне. Будьте внимательны. Никогда не теряйте заряда.

КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ

- ▶ Когда вы начинаете что-то новое, у вас нет «заряда».
- ▶ С каждым новым действием, с каждой решенной задачей вы накапливаете «заряд». Когда этот момент достигает критического уровня, все вокруг — в «готовности номер

один», вы на экране всех радаров. Когда люди видят ваш «заряд», они хотят к нему подключиться.

▶ Чтобы обрести этот «заряд», концентрируйтесь на конкретной задаче со всей страстью и настойчивостью.

▶ Специальные знания — знание своего дела — помогают накопить нужную энергию. Найти опытного наставника — значит еще больше раскрутить маховик. Чтобы поддерживать энергию движения, поднимайте планку выше и выше. Помните: нужно двигаться вперед. Если вы остановились, остановится и маховик.

▶ Используйте неблагоприятные события и непреодолимые проблемы для того, чтобы стать еще сильнее. Никогда не ставьте на себе крест.

▶ Когда вы достигли вершины, поделитесь обретенным успехом и накопленными средствами с обществом.

8. Не спускай глаз с мяча

В 1990 году у меня возникли серьезнейшие проблемы. Я поверил фразе из статьи обо мне, напечатанной журналом *Business Week*: «Все, к чему он прикасается, обращается в золото». И я сказал себе: «Они же правы! Я самый великий. Я — самый великий». И это было огромной ошибкой, потому что как только ты начинаешь верить в собственную неуязвимость, то тут же начинаешь считать, что деньги можно получать без всяких усилий и работать меньше. На самом деле все обстоит совсем не так. Так вот, после этой статьи я расслабился и уже не мог работать с прежней отдачей. Когда рухнули рынки, я оказался к этому не готов. В течение многих лет в плохих рыночных условиях я зарабатывал больше денег, чем в хороших. Но в этот раз я не был сконцентрирован на работе. Как боксер, выигрывавший поединок за поединком; спустя какое-то время он уже не воспринимает своих партнеров серьезно, он несобран, тренируется кое-как, потому что полностью уверен в своей победе. И вдруг, откуда ни возьмись, сюрприз — ему надрали задницу! Тогда, в 1990-е, обанкротилось множество хороших, работающих людей. Я не стал банкротом, но зато прошел через все круги ада. Моя компания была должна миллиарды долларов и почти целиком работала на заемном капитале. Мой личный долг составлял \$900 млн. Однажды мы с моей тогдашней женой Марлой шли по улице, и я сказал ей:

— Смотри, вот этот нищий на девятьсот миллионов богаче, чем я.

— Что ты имеешь в виду? — спросила она.

— У меня девятьсот миллионов долларов долга, — сказал я, — а у него все-таки свои деньги в кармане.

Я говорил себе: «О боже, мне конец... Я иду ко дну». Я потерял ориентиры, но ни в чем не винил себя самого, потому что со дня окончания колледжа Уортона в 1968 году у меня все шло хорошо. Двадцать один год прошел как в прекрасном сне. И мне стало казаться, что так оно и должно быть. Я на самом деле почувствовал, что после двадцати одного года успеха имею право расслабиться.

И жизнь преподала мне хороший урок. Лежать на диване и делать деньги — так не бывает. Если я хотел быть великим и удивительным Дональдом Трампом, прикосновение которого все превращает в золото, значит, мне нужно было собраться, сфокусироваться, сконцентрироваться. Одного без другого не бывает. Я решил, что хочу оставаться прежним Трампом, — и ударился в работу с большей, чем прежде, силой. В 1991 году мир рушился. В недвижимости все было настолько плохо, что если какой-нибудь человек заходил в здание — просто чтобы осмотреться, — мы уже расценивали это как знак надежды: ого, ситуация на рынке меняется! Согласитесь — тоскливо. Тогда у меня родился лозунг: «Дожить до 1995 года!» Этот лозунг стал боевым кличем, который помог мне оставаться на плаву даже тогда, когда дела шли совсем плохо. Я вгрызся в работу так, что шерсть ключьями летела. Сегодня моя компания выросла во много раз. И эта нынешняя компания куда лучше прежней.

Кто-то однажды спросил меня:

— В каком душевном состоянии ты был при долгах в миллиарды долларов?

И я ответил:

— В таком же, как и сейчас.

Да, мое настроение было очень позитивным! Я начал вести переговоры о новых контрактах — при том, что у меня не было на них никаких средств, — просто потому, что это доставляло мне удовольствие. Большинство моих друзей и коллег пребывали в глубочайшей депрессии. Они прекратили функционировать. Они потеряли способность мыслить, их уверенность в себе испарилась. Тотальный крах. Когда я оказался в глубокой финансовой пропасти, то извлек для себя хороший урок: я смог устоять. И, концентрируясь на позитивном, на том, что дает мне радость, я смог сохранить состояние ума таким же, как всегда. Запомните это. Если вы когда-нибудь окажетесь в очень тяжелой ситуации, всегда концентрируйтесь на вещах, которые доставляют вам удовольствие. Конечно, вам придется заниматься всеми неприятными вещами, связанными с такой ситуацией, но не позволяйте им деморализовать вас или отвлечь от стремления к поставленным целям. Осознайте простую истину: это лишь отрезок времени — и он пройдет. Смотрите вперед, в лучшие времена, в будущее — они обязательно наступят. Я видел это много раз, поэтому и сумел купить Penn Central в 1973 году, когда дела в Нью-Йорке шли из рук вон плохо. Именно тогда я понял, что стоит покупать здание номер 40 по Уолл-стрит, когда никто из специалистов по недвижимости даже близко к нему не хотел подходить. Именно так я смог вернуться в большую игру с самого края глубокой пропасти.

Конечно, бессонные ночи были. Их было не так много, как у других, потому что я все-таки умудрялся заснуть и как-то сохранял силы. Я был в состоянии делать то, что необходимо было делать. А ведь времечко было ужасное. Я был самым крутым парнем в 1980-е. И вдруг — едва ли не в один миг — я превратился из супергероя в последнего придурка. Удар был очень ощутимым, но я понимал, что я вовсе не тот придурок, которым меня пытались изобразить в то время СМИ. Я был тем же самым человеком. И во мне было все, что необходимо для победы. Я никогда об этом не забывал.

По правде говоря, меня, как и многих других, крах рынка недвижимости застал врасплох. Надо все-таки вспомнить, что правительство изменило налоговые законы, касающиеся недвижимости, причем эти изменения стали относиться и к тем зданиям, которые были куплены за годы до того, как новые законы были приняты! Это было нечестно. И это разорило многих строителей и девелоперов. Я никого не виню. Такой поворот событий было предвидеть. Крах рынка — тот же «медвежий» рынок, а я всю свою жизнь делал деньги как раз в периоды рыночной депрессии. Я виню себя, потому что не был сфокусирован на работе так, как во все предыдущие годы. И эта ошибка стала хорошим уроком. Моя вера в себя и свои силы тверда, и никакие банкиры, юристы или репортеры не смогут ее поколебать. И я заставил себя по-настоящему собраться. Я вернулся в игру и работал так, как не работал еще никогда. Я работаю по-прежнему — а работать я очень люблю.

Тот, с кем вы связали свою жизнь, оказывает очень серьезное влияние на вашу способность к концентрации. Вот вам пример: Андре Агасси, великий теннисист, был знаменит своим мощным форхендом и агрессивным стилем игры. Отец Андре, Майк Агасси, бывший боксер, начал тренировать Андре, как только мальчик смог держать ракетку. Более того, он давал малышу ракетки и шарики для пинг-понга, когда тот еще не умел ходить. Приступив к занятиям теннисом, Андре Агасси должен был каждый день ударить по мячу 5000 раз. В возрасте пяти лет он тренировался с такими профи, как Джимми Коннорс и Роско Таннер. Андре стал профессионалом в 1986 году, а уже в 1987-м выиграл свой первый турнир Большого шлема. В апреле 1995 года Агасси занял первую строчку в рейтинге мировых теннисистов, удерживаясь на этой позиции тридцать недель подряд.

В 1997 году он женился на Брук Шилдс. По моему мнению, Брук — прекрасный человек, чудесная женщина. Но теннисные занятия Андре из-за этого пострадали. Вовлеченный во всю журналистскую шумиху, окружавшую брак двух знаменитостей, он перестал концентрироваться на спорте. Он сыграл только двадцать четыре матча, не выиграл ни одного турнира, а в мировом рейтинге сполз до постыдной 141-й строчки. Казалось, что он выдохся и его карьере пришел конец. Я помню, как был на одной из его матчей того периода. Его молодая жена Брук Шилдс тоже была там. Андре проигрывал. Внезапно Брук встала и ушла, хотя матч еще не закончился. Я пробормотал: «Что, черт дерит, происходит?» Я подумал, что она все-таки вернется, но Брук Шилдс так и не пришла.

Позднее я узнал, что Андре и Брук проводили вместе не слишком много времени. Брук большую часть времени жила в Лос-Анджелесе, Андре — в Лас-Вегасе. Ходили слухи, что Брук хочет настоящую, нормальную семью, что она давит на Андре, чтобы он сбавил обороты с теннисом. Но Агасси не поддался. Он с новой силой обратился к игре. Он занялся программой самоконтроля. За один год Андре выиграл пять турниров и совершил прыжок с 141-й строчки рейтинга до 6-й. В 1999 году он развелся с Брук Шилдс и начал встречаться со Штеффи Граф, которая полностью поддерживала его теннисную карьеру. Вскоре после этого Агасси выиграл Открытый чемпионат Франции — эта победа сделала его пятым игроком в истории тенниса, завоевавшим все четыре титула в турнирах Большого шлема. Позднее он женился на Штеффи Граф и снова стал номером один в теннисе. Вот что значит подходящая подруга — и ее поддержка.

Еще один пример: моя бывшая сотрудница Кэролин Кепчер. Когда она потеряла способность к концентрации, мне пришлось ее уволить — но все это происходило совсем не так, как в сценах из моего ТВ-шоу. Дело в том, что я очень хорошо относился к Кэролин. Она работала на меня одиннадцать лет, и работала прекрасно, управляя моим гольф-клубом в Брайарклифе, штат Нью-Йорк. После того как я задействовал Кэролин в шоу «Кандидат», ее любовь к известности и славе стала отражаться на работе. Она уже не относилась к своим обязанностям так, как прежде.

После того как шоу стало популярным, с ней невозможно стало работать. Слава ударила ей в голову, как шампанское. Я, кстати, не считаю, что это смертельный грех — такова уж человеческая природа.

Подобное произошло не в первый раз — и явно не в последний. Но Кэролин должна была заниматься делами гольф-клуба. Она должна была продавать дорогие членские билеты — и не делала этого. Кэролин превратилась в звезду. Ее время уходило на публичные выступления, на участие в рекламе и т.д. Ей все это очень нравилось, а мне — нет.

Я пытался ей звонить, но она либо была в отъезде с очередным выступлением на публике, либо просто отсутствовала в офисе. Если мне все-таки удавалось ее застать, я спрашивал:

— Сколько будут стоить пояса для членов клуба? Рубашки? Галстуки?

Сам тон ее голоса давал мне понять: «Боже, какая скука... Он это всерьез?» До того, как слава ударила ей в голову, я спрашивал: «Во что нам обошлись эти рубашки?» И она тут же называла цену — до единого пенни. И вдруг детали бизнеса — моего, кстати говоря, бизнеса — перестали интересовать ее.

Было совершенно очевидно: что-то надо делать. Мне нужен был человек, способный всерьез заниматься делами клуба. Эту задачу необходимо было решить — хочешь или не хочешь. Я всерьез подумывал и о том, чтобы снять ее с прямого эфира в последнем сезоне

«Кандидата», но потом решил, что это было бы слишком жестоко. Я обязан был найти ответственного человека. И, коль скоро Кэролин потеряла способность к концентрации, нужно было найти кого-то другого, кто мог бы посвятить себя полностью делам и проблемам клуба.

Кэролин потеряла работу, потому что не сумела собраться и сфокусироваться! У меня есть жесткое правило: никогда не верить тому, что о тебе говорят. Особенно если это исходит из СМИ. Не верь плохому и особенно — это очень важно! — хорошему. Сам оценивай себя. Следуй своим собственным правилам. Никто не знает тебя лучше, чем ты сам.

Теперь в моем гольф-клубе — новый менеджмент. И все идет прекрасно — жизнь продолжается!

В 2006 году команда университета штата Огайо была лучшей среди студенческих команд по футболу в стране. Пресса ее просто обожала. «Неудержимые», «непобедимые», «лучшая команда в истории». Когда стало известно, что Огайо будет играть с Флоридой за Кубок университетской лиги, все говорили и писали, что Флорида проиграет, что у нее «нет ни единого шанса», что они «даже не заслуживают того, чтобы играть на одном поле с Огайо!».

На самом же деле силы команд были примерно равны, однако была и существенная разница. Дело в том, что ребята из команды Огайо поверили прессе, а ребята из Флориды — нет. Команда Огайо не имела ни малейших сомнений в том, что они — лучшие из лучших. Они были убеждены в том, что победа уже в кармане, причем победа убедительная, с разгромным счетом. В душе они праздновали победу еще до того, как мяч был введен в игру. Они уже были чемпионами. И... потеряли ту концентрацию, которая абсолютно необходима, чтобы завоевать столь престижный титул.

Флорида отказалась верить всей шумихе и крикам о том, что они — второсортная команда, недостойная даже встречаться с командой Огайо. Флоридцы отнеслись к противнику с уважением, они понимали, что это будет игра всей их жизни — и они как следует готовились к ней. Они жили и тренировались с одной-единственной целью: выиграть у Огайо и завоевать чемпионский титул. И этот настрой сработал. Они сразу же повели в счете и с ходу набрали обороты. Огайо ни разу не удалось сравнять счет. Флорида преподнесла сюрприз всем, разгромив команду Огайо в пух и прах.

Если вы хотите добиться успеха и оставаться на вершине успеха, то вам нужно научиться концентрации. Комик Тим Аллен пользуется огромным успехом. А несколько десятилетий назад все было не так замечательно. У Аллена были проблемы с наркотиками. Он даже отсидел за это в тюрьме. Сегодня у него собственная продюсерская компания, он сам отбирает сценарии, он — звезда. И его система — не просто теория. Она дала впечатляющие результаты — по меньшей мере для него.

Аллен говорит, что у него есть три списка, помогающих ему фокусировать внимание. В первом списке — самые значительные цели, которых он хочет добиться в жизни. Во втором — все то, что необходимо сделать в текущем году для продвижения к целям первого списка. И, наконец, третий список: дела текущего дня, направленные на достижение все тех же самых-самых целей. Победителем становится тот, у кого хватает дисциплины делать это каждый день, без единого пропуса.

Шахматный чемпион Бобби Фишер был одержим стратегией. Когда его спросили о технике его игры, он ответил:

— Я не верю в психологию. Я верю в правильные ходы.

Он говорил, что вкладывает в шахматы 98 процентов своей ментальной энергии, в то время как все остальные вкладывают в игру всего два процента. Это и объясняет его успех. Концентрация ментальной энергии доставляла ему удовольствие.

Любому преуспевшему человеку приходится иметь дело с проблемами. Я знаю людей, которые видят проблему как игру, которую надо выиграть, — и они концентрируются на этом. Другим проблема видится как неприятность, труднопреодолимое препятствие — и они проигрывают еще до начала игры. У некоторых людей головы забиты всяческим ненужным хламом, который мешает им сосредоточить усилия на главном. Избавьтесь от этого ментального хлама. Он только мешает, тормозит вас.

Когда я готовил первый сезон «Кандидата», я был новичком на телевидении. Я понятия не имел, как функционируют телешоу, как работают большие ТВ-сети, как определяется рейтинг. Но у меня не было и связанных с телевидением предубеждений, которым перегружены многие другие звезды ТВ. Меня не волновало, что я новичок, что я делаю бизнес-шоу и что еще ни одно бизнес-шоу не было успешным на телевидении. Меня не волновали рейтинги и спонсоры. Я даже не задумывался над тем, что 95 процентов всех новых шоу кончаются провалом. И моя неопытность оказалась большим плюсом, потому что я был свободен от ненужных сведений — а значит, и от всех треволнений, с ними связанных. Я просто сконцентрировался на том, что делал, а проблемы решал по мере их возникновения.

Слишком многие уделяют чрезмерно большое внимание сложившейся ситуации вместо того, чтобы подумать: а как оно могло бы быть? Они настолько поглощены проблемой, что теряют способность представить себе ее решение. Если, например, у вас возникла проблема с тяжелым в общении сотрудником и вы без перерыва думаете о том, какой он сложный человек, как дурно он влияет на атмосферу в офисе, — вы попросту не концентрируетесь на главном. Вы снова и снова будете размышлять о его недостатках, страдая от того, как все плохо складывается. Поступая так, вы никогда не найдете решения. Вы теряете концентрацию на цели, потому что позволяете себе фокусироваться только на плохом.

Не позволяйте себе втягиваться во все это. Осмыслите проблему, признайте, что она существует — и немедленно перемещайте свое внимание на способах ее решения. Сразу же начинайте думать о том, какие позитивные моменты имеются в создавшейся ситуации. Затем поразмышляйте о сценариях ее улучшения. Затем генерируйте идеи — чем больше, тем лучше! — о том, как вы могли бы добиться желаемых результатов. Запишите эти идеи, не давая им пока никаких оценок. Не позволяйте сознанию тут же выискивать причины, по которым та или иная идея не сработает. Потом отберите из списка идей самые лучшие — и действуйте согласно им. Ваши конструктивные действия в конечном итоге приведут вас к решению. Это и есть «способ Трампа» для решения проблем.

Не думайте о проблеме, говоря себе: «Как это случилось? Почему это случилось? О, это так сложно... Это невозможно исправить...

Что же будет, если я так и не найду решения?» Вместо этого осознайте, что проблема существует — и что это вызов для вас. Примите этот вызов. Осознайте, что вы должны сделать все, чтобы победить. А теперь ищите решение. Исследуйте возможные варианты. Собирайте факты. Консультируйтесь со специалистами. Формулируйте план. Начинайте пробовать варианты решения. Если какая-то идея оказывается неудачной, переходите к другой, к третьей — до тех пор, пока не добьетесь успеха.

Да, некоторые люди рождены для успеха. У них есть особые таланты, позволяющие им преуспеть. Одаренные музыканты, прирожденные спортсмены, талантливые бизнесмены. Но подавляющему большинству преуспевших людей никто не преподносил их успех на серебряном блюде. Они трудились для достижения успеха — и трудились всю жизнь. Они ставили перед собой цели и постоянно держали их в фокусе своего внимания до тех пор, пока не достигали их.

Фокус и дисциплина — это привычки, умение, которым может овладеть каждый. Я был самым недисциплинированным учеником, которого только можно вообразить. Родители не могли со мной справиться, а потому отправили меня в еще очень юном возрасте в военную школу — там я и научился дисциплине. Без этой подготовки я никогда бы не стал тем, кем я являюсь сегодня.

Беспокойство, страх и нерешительность рассеивают фокус вашего внимания. Чтобы взять жизнь в свои руки, вы должны преодолеть страх. Мой совет: уничтожайте каждую негативную мысль, сразу же, как только она высунет свою уродливую голову. Прекращайте тревожный внутренний диалог, как только он возникает. Это ваш худший враг. Вы можете быть в осаде, на вас может обрушиться финансовый кризис, вы можете вести судебные битвы и сталкиваться с величайшими проблемами в жизни — ни одно из этих событий не повлияет на вас, если вы контролируете свой внутренний диалог.

Когда меня пытаются отвлечь или напугать, говоря: «А что если рынок покатится вниз? А если банки потребуют, чтобы ты вернул все займы? Если все пойдет не так?» — я просто отвечаю:

— Я не хочу об этом думать.

Самый страшный кошмар, с которым вы можете столкнуться, это кошмар, созданный вашим собственным сознанием. Это гораздо страшнее того, что могут сделать с вами другие. Поэтому вместо погружения в негатив думайте о том, чего вы хотите достичь. Думайте обо всем хорошем, чего вы собираетесь добиться в жизни. Фокусируйтесь на цели — и никогда не сдавайтесь. И не забудьте: плохие времена часто дают прекрасные возможности.

Концентрация — непростая штука. Сфокусировать внимание не означает сузить мышление и потерять гибкость. Это значило бы зайти слишком далеко. Недавно я был в Лос-Анджелесе на церемонии вручения наград «Эмми», где «Кандидат» был номинирован в категории «Лучшее реалити-шоу». Там меня попросили спеть песню из сериала «Зеленые просторы» вместе с Меган Маллалли, которая была одета в лохмотья, соломенную шляпу, да еще и держала вилы в руках.

Прямо скажем, не мое это дело — пение. Я не Тони Беннетт, не Фрэнк Синатра, не Элтон Джон. В тот момент я был полностью сконцентрирован на том, чтобы вывести к вершинам успеха свое шоу, в котором я был и ведущим, и продюсером. Я спокойно мог бы ответить отказом, потому что я не певец. И все же я спел — получил приз, обойдя пять кинозвезд, среди которых был и великолепный Уильям Шатнер. Если бы я не проявил гибкость, то лишил бы себя прекрасного момента в жизни.

Я горжусь тем, что я упрям и крут. Я считаю это важными качествами человека, который хочет преуспеть. Тем не менее иногда нужно расслабляться, одновременно удерживая в фокусе внимания то, что важно для вас. Не надо путать концентрацию с негибкостью и однобокостью. Нужно быть гибким. Это нужно уже потому, что вам необходимо

приспосабливаться к постоянно меняющимся обстоятельствам — если вы, конечно, хотите побеждать в бизнесе и в жизни. Если вы слишком затвердели в своем мышлении и своих привычках, вы не доберетесь до вершины. Следовать наработанным жестким схемам — значит ограничить себя и свое будущее.

Способов добиться успеха больше, чем вы думаете. И путь к нему не всегда прям. Мир постоянно течет, постоянно меняется. На пути к вершине вас ждет множество боковых тропок, смен направления, поворотов и разворотов. Это здорово, это приключение — так ожидайте его с радостью! Все это страшно интересно, весело — и уж наверняка непредсказуемо! Пытаться сузить происходящее до масштабов, где вы способны все предвидеть, означало бы ограничить возможности собственного роста. Здесь, как в серфинге, нужно научиться оседлывать вершину волны.

Занимайтесь повседневными делами, но будьте открыты для любых приятных сюрпризов и хватайте удачу за хвост, когда подворачивается шанс. Когда Марк Барнетт пришел ко мне с идеей «Кандидата», я мог бы отказать ему с ходу, даже не выслушав, — я и так был занят по уши. Он начал говорить, и у меня не возникло интереса, потому что ко мне и прежде обращались с идеями ТВ-шоу — и я наотрез отказывался от всех. Но когда я выслушал его, то понял, что эта идея — совершенно иная. Она мне по-настоящему понравилась. И я рад, что оказался достаточно гибок, чтобы выслушать его до конца.

Следует помнить и еще кое-что: порой происходят события, которые мы просто не можем контролировать. Природные катастрофы, террористические акты, войны — все это случается. Не окостеневайте настолько, чтобы подобные события вас просто сломали пополам. Пластичность и гибкость — гораздо более мудрая стратегия. Сохраняйте равновесие, думая не только о негативных сторонах события, но и о позитивных моментах, умейте приспособиться к неожиданностям. Неприятная история однажды произошла с моим шоу «Ученик», которое не единожды номинировалось на премию «Эмми». Это была первая номинация, за первый сезон — и все были уверены в победе. Все вокруг говорили, что у остальных шоу просто нет шансов. NBC попросила меня вместе с Марком Барнеттом и остальными отправиться в Калифорнию за «Эмми». Я полагал, что это здорово: кто бы мог подумать, что Дональд Трамп, всю жизнь занимавшийся недвижимостью и случайно оказавшийся в телевизионном шоу, теперь вдруг заполучит «Эмми»?

Во всяком случае наше шоу заслуживало премии. Оно было прекрасно сделано, о нем говорила вся страна. Оно было самым популярным реалити-шоу за всю историю NBC. Рекламодатели его обожали. На церемонии вручения премии они зачитали список (в нем было четыре или пять наших конкурентов) и объявили победителя — шоу, которое никогда не было по-настоящему интересным, но всегда зарабатывало свою порцию премий: «Удивительная гонка». Публика была в шоке — и я был в шоке. Честно говоря, все вышло довольно неловко, потому что перед самым объявлением я уже начал вставать с кресла, чтобы идти на сцену. Я уже знал, что буду говорить, но вот что больше всего мне запомнилось в тот вечер: Говард Стрингер, великий человек и глава корпорации Sony, сидевший в четырех рядах от меня, поднялся, подошел ко мне и прошептал на ухо: «Дональд, ты пролетел» — после чего сел на место.

Я был расстроен, но потом понял, что я ведь не являюсь частью истеблишмента «Эмми». Вполне понятно, что им было сложно дать премию такому человеку, как я, а не шоу «Удивительная гонка», создатели которого провели всю нужную подготовительную работу. Не знаю почему, но для меня это был момент редкого стыда. Я все-таки повел себя гак, словно ничего не случилось — и через два дня благополучно обо всем забыл. Позже

«Кандидат» не раз номинировался на «Эмми», однако премии так и не получил — да и не мог получить. Так уж работает эта система.

Когда в начале 1980-х я еще строил знаменитый Trump Tower, я хотел назвать его Tiffany Tower, потому что она прилегала к магазину Tiffany на Пятой авеню. Кто-то из друзей спросил меня, с какой стати мне называть это строение именем знаменитого ювелирного магазина — ведь это было мое творение! Мысль была верной — и я сменил название. Теперь Trump Tower — одна из главных достопримечательностей Нью-Йорка. Иногда стоит прислушиваться к людям и быть готовым изменить свое мнение.

Жизнь непредсказуема, мир непредсказуем — и наши цели не должны удерживать нас от внутренних и внешних изменений и роста. Концентрируйтесь на развивающемся мире, и вы всегда будете в контакте с настоящим. Не ограничивайте себя! Усвойте, что цели — это не шаблоны, поступайте в соответствии с этим знанием, и ваша разносторонность принесет свои плоды.

ЗАНКЕР ДОПОЛНЯЕТ

Надо всегда быть сфокусированным — и никогда не сдаваться. В 1985 году газета *USA Today* поставила в Нью-Йорке и Нью-Джерси тысячи уличных автоматов, в которых люди могли покупать газету. И, хотя никаким законам и постановлениям это не противоречило, мэр Кох заявил: «Эти жестянки должны исчезнуть». Гэннетт, владелец *USA Today*, подал на город в суд. В один прекрасный день я прочитал, что Гэннетт процесс выиграл. Судья постановил, что Гэннетт имеет право оставить их на месте, заплатив за все один доллар.

Я тоже хотел разместить в городе контейнеры для распространения каталогов Learning Annex. Когда я прочитал о победе Гэннетта, я сразу увидел свой шанс. Я быстро расставил тысячи автоматов по всему Нью-Йорку, как это сделала *USA Today*, и отправил в мэрию чек на один доллар. Мне тут же позвонили оттуда и заявили: «Мы не даем разрешения». Я спросил: «Почему?» Я отказался убирать автоматы, после чего получил повестку, где говорилось, что город Нью-Йорк подает на меня в суд и требует убрать контейнеры. Но я отказался давать задний ход.

Мы судились с ними вплоть до высшего суда штата — апелляционного суда. И там я выиграл. Как и Гэннетту, мне разрешили оставить контейнеры на месте. Они до сих пор там, а теперь наши контейнеры стоят еще и в Чикаго, Лос-Анджелесе, Сан-Диего, Миннеаполисе, Сан-Франциско и Торонто. Я был сконцентрирован на цели, отказался сдаваться — и это принесло свои плоды, да еще и какие!

После ошеломляющего успеха наших Wealth Expo на нас просто посыпались предложения. А поскольку нам уже удалось привлечь к работе Дональда, все хотели сотрудничать с нами во что бы то ни стало. Поначалу это приводило нас в восторг, мы бросались от одной идеи к другой. Это было так необычно после долгих лет упорной и почти безрезультатной работы. Но я начал замечать, что моя команда стала отвлекаться. Мы все яростно бросались навстречу новым возможностям, забыв, что надо ведь заниматься и делом. После очередного семинара в Сан-Франциско я собрал весь коллектив и спросил:

— Где мы хотим быть через тридцать месяцев?

Все мы решили, что нам нужен собственный телеканал Learning Annex. Тогда я сказал, что, реализуя эту идею, нам все равно нужно посвящать 80% времени основному бизнесу. Все

прочие новые возможности могут подождать. Это было нелегкое решение, но я знал, что концентрация усилий и внимания необходима.

Все думают, будто для того, чтобы достичь уровня продаж \$100 млн, нужна огромная организация. Но мы все получаем долю от прибыли, поэтому большая организация нам невыгодна. Размер нашей компании почти тот же самый, каким он был при уровне продаж в \$10 млн. А это значит, что у нас очень выгодная небольшая организация!

Когда мы еще только начинали мероприятия The Learning Annex Wealth Expo, я встретился с президентом большой компании, чьи акции продавались на Нью-Йоркской бирже и которая устраивала экспозиции и семинары по всему миру. Этот самодовольный тип громко рассмеялся, когда я рассказал ему о своих планах. Он сказал:

— Вы шестеро хотите собрать 10 000 человек — при том, что у вас нет никакого опыта? Ничего не выйдет.

Он назвал нас «отчаянными». Что ж. Я вернулся в офис, собрал всех «отчаянных» в нашем крошечном конференц-зале и рассказал им о том, что сказал о нас этот раздувшийся от самодовольства президент. Прекрасное слово — «отчаянные»! Оно стало нашим боевым кличем, объединившим наши силы в битве против этой большой компании.

Когда господин президент увидел, что мы собрали не 10 000 слушателей, а 30 000, он попытался скопировать наши методы и повторить наш успех. Он устроил свое шоу и... собрал менее двух тысяч человек. Ему не хватало страсти, а его организация была такой же раздутой, как и он сам. Не так давно его уволили, а новый президент написал мне очень милое письмо, предлагая сотрудничество.

Есть песня, которую я всегда напеваю под нос, когда дела идут как по маслу. «Если ты думаешь, что ты уже король, то ты всего лишь шут». Я никогда не позволяю себе расслабиться. Поэтому мы всегда «почти короли».

ПОДВОДЯ ИТОГ

Если вы хотите добиться успеха и оставаться на вершине, нужно учиться концентрироваться. Добиться успеха — нелегкая задача. Вы будете наткаться на препятствия и проблемы. Но вместо того, чтобы мусолить негатив, думайте о том, чего вы хотите добиться.

Думайте обо всем хорошем, что собираетесь сделать в своей жизни. Фокусируйтесь на цели и никогда не сдавайтесь. Ни в коем случае не расслабляйтесь, когда дела идут как по маслу. Нынешние «славные времена» — это всегда результат вашего усердного труда и вашей самоотдачи.

Если вы хотите оставаться на вершине успеха, то надо продолжать делать то, что вас к успеху привело. Если вы отвлекаетесь на сопутствующие успеху блески и игрушки, то тем самым сеете семена собственного поражения. Продолжайте концентрироваться на ваших целях, какого бы успеха вы ни добились.

Некоторые люди действительно рождены для успеха. У них есть особые таланты, позволяющие им преуспеть. Одаренные музыканты, прирожденные спортсмены, талантливые бизнесмены. Но подавляющему большинству преуспевших людей никто не преподносил их успех на серебряном блюде. Они трудились для достижения успеха — и

трудились вовсю. Они ставили перед собой цели и постоянно держали их в фокусе своего внимания до тех пор, пока не достигали их.

Да, вы можете достичь вершин благодаря врожденным талантам или способностям. Но в большинстве случаев для достижения успеха вам нужно самоотверженно трудиться и быть собранным, а добившись успеха, трудиться с еще большей самоотдачей. Начинайте с того, к чему у вас есть врожденные способности. А потом вкладывайте всю свою решимость — во времена хорошие и не очень хорошие — в то, чтобы достигнуть цели и изменить свою жизнь.

КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ

- ▶ Помните, что успех дается нелегко.
- ▶ Всегда относитесь к работе серьезно.
- ▶ Концентрируйте усилия на том, что вы любите, даже в тяжелые времена.
- ▶ Осознайте наличие проблем, но фокусируйте внимание на позитивных событиях и задачах.
- ▶ Время работает на вас. Ничто не катится вниз вечно.
- ▶ Выбор спутника жизни может повлиять на вашу способность к концентрации.
- ▶ Выигрывает тот, кто дольше фокусируется на цели.
- ▶ Концентрация и дисциплина — привычки, которыми может обзавестись каждый.
- ▶ Тревожность и беспокойство размывают фокус внимания.
- ▶ Будьте гибким. Сфокусированность не означает узколобости или однобокости.
- ▶ Будьте достаточно адаптивным, чтобы приспособиться к меняющимся обстоятельствам.

9. Любовь приходит и уходит...

Всегда составляйте брачный контракт. Я видел, как ко дну шли люди и их бизнес — из-за того, что у них не было брачного соглашения. Скажу вам откровенно: если бы я не имел таких соглашений с Ивановой и Марлой, то сейчас у меня не было бы ни гроша. Они наехали на меня, что называется, по полной. К счастью, с ними у меня были брачные договоры. Я крутился и вертелся, и сейчас моя компания гораздо больше, гораздо мощнее и гораздо богаче, чем когда-либо. Но если бы не договоры, ничего этого не было. Я потерял бы все.

Вообще-то, я прекрасно лажу со своими бывшими женами. Я думаю, мы обязаны ладить хотя бы ради детей. Ивана и Марла — великолепные, поразительные женщины. И я ни в чем их не виню. В том, что наши браки закончились неудачей, виноват только я. Нелегко быть успешным человеком, иметь свой собственный бизнес или работать на высокооплачиваемой, но очень нервной работе. Это отражается на семье. Ивана и Марла — прекрасные люди, но они не могли конкурировать с моим делом. Дело для меня — всепоглощающая страсть. Я обожаю свою работу. Я ухожу из дома рано утром, возвращаюсь к ночи. Я виделся с моими бывшими женами гораздо реже, чем они того заслуживали.

Когда вы женитесь, то уверены в том, что это любовь. Никто ведь не думает: «Да, я женюсь, но я знаю, что разведусь рано или поздно».

Я понимаю, что вы влюблены, но не позволяйте чувству затуманить ваш рассудок и здравый смысл. Пятьдесят восемь процентов браков заканчиваются разводом — такова реальность. Вы хотите делать классный бизнес, строить дома или накапливать капитал. Но как это делать, зная, что в 58 случаях из 100 люди разводятся? Если вы женились без брачного договора, то вы с вероятностью 58 процентов разведетесь и потеряете все — особенно если вступая в брак, были влюблены до беспамятства и умопомрачения. Как заметил один адвокат, специалист по разводам, «браки заключаются на небесах, а расторгаются в суде». Печально, досадно — однако так оно и есть.

Я видел неудачные сделки, я видел бизнес-партнеров, ставших врагами. Множество сделок кончалось судебными разборками, а это всегда неприятно. Но нет ничего хуже драки между мужчиной и женщиной, особенно если они дерутся, пытаются поделить деньги, детей, бизнес, дом, машины и все остальное в придачу. Это ужасно. Вы любите человека и внезапно осознаете, что воюете с ним не на жизнь, а на смерть! И это яростная битва — куда более яростная, чем все разборки в бизнесе. Нет ничего более злобного и безжалостного, чем мужчины и женщины при разводе. Сущий ад. Страшнее я ничего не видел. Вам необходимо брачное соглашение. Вам необходима уверенность в завтрашнем дне.

Я бизнесмен, а потому видел массу очень неприятных судебных процессов. Сделки нарушались, партнерство разваливалось, эмоции взлетали до небес. За контракты и собственность люди сражаются всерьез. Но ничто не может сравниться с войной между мужчиной и женщиной, которые когда-то были влюблены друг в друга — а порой эта любовь жива и до сих пор! Однако ненависть достигает такого градуса, которого я никогда не видел в судебных процессах, касавшихся бизнеса.

Любовь ослепляет, и в отношении большинства пар это справедливо. Поэтому они отказываются признать тот факт, что в будущем у них могут возникнуть неприятности. Нужна изрядная смелость, чтобы осознать вероятность такого развития событий и

подписать брачный контракт. Если вы собираетесь жениться, станьте таким исключением. Ведь это же совершенная глупость — не попытаться защититься от того ада, жертвой которого вы можете стать! Всегда, всегда надо подписывать брачное соглашение.

События часто выходят из-под нашего контроля. Я знал пару дел, где один из супругов не делал ни черта, а другой пахал восемнадцать часов в день, причем годами. В конце концов никогда не работавший партнер подает в суд на супруга-трудягу и отсуживает все деньги, сотни миллионов долларов! Меня это приводит в бешенство.

У меня есть друг — самый крутой тип из всех, кого я знаю. Но когда дело касается женщин — лопух лопухом. Когда он идет по улице, мужчины, идущие навстречу, опасливо перебегают на другую сторону. Вот такой он, этот мой друг, — жесткий, крутой, шутки в сторону. Но женщина ростом в полтора метра спокойно наматывает его на палец, как нитку. Он был женат четыре раза — и каждый раз без всяких брачных соглашений. Каждый развод ему обошелся в \$50 млн.

В прошлом году он позвонил мне.

— Дональд, я хочу с тобой поделиться новостью. Я познакомился с самой невероятной женщиной в мире. И мы женимся.

— Хорошо, — сказал я. — А брачный контракт ты будешь составлять?

— Не думаю, что он мне нужен, Дональд, — сказал он. — Это не женщина, это фантастика. Это любовь, которой я ждал всю свою жизнь.

— Да ты мне это уже четыре раза говорил, — сказал я.

— О нет, — сказал он, — на этот раз все совершенно иначе.

— Где ты с ней познакомился? — спросил я.

— В Лас-Вегасе, — ответил он. — Она танцовщица в клубе.

Вот вам мой друг. Безжалостный тип, бизнес-гений, зверь, способный порвать противника в клочья. Но как только речь заходит о женщинах — круглый и безнадежный идиот. И я сказал:

— У тебя ровно ноль шансов на то, что брак будет удачным.

Я укрепился в своем убеждении, когда познакомился с ней. Она тут же начала заигрывать со мной. Как вам это понравится? Она бежит за мной, а он уверен, что это и есть любовь всей его жизни и они будут вместе, «пока смерть их не разлучит». Смех, да и только! Ей уже хочется побарахтаться со мной, а он говорит мне, какая славная у них будет семья! Конечно, он сам стал творцом своего несчастья, потому что брачным контрактом так и не обзавелся. Обязательно составляйте брачное соглашение. Я называю его «соглашением для уверенности». Оно и в самом деле дает вам уверенность. Если вы создаете и развиваете свой бизнес, то вам необходимо соглашение, чтобы быть уверенным: кто и что получит в случае, если вы все же решите разбежаться.

Посмотрите на Пола Маккартни — вот уж бедолага. Бывший участник The Beatles, одна из величайших звезд современной музыки. Его диски расходились гигантскими многомиллионными тиражами, а сам он стал мультимиллионером давным-давно. Сейчас, думаю, он стоит примерно полтора миллиарда долларов. Потом его жена Линда умерла от

рака груди, и он женился на Хезер Миллс. Кто когда слышал о Хезер Миллс? Поговаривали, что в 1980-х она снималась в «обнаженке» и работала в сфере эскорт-услуг. Она — никто. Недавно она приняла участие в передаче «Танцы со звездами», но лишь потому, что уже была известной. Не выйди она замуж за Пола Маккартни — так и была бы никем. Я помню, как сидел и смотрел передачу Ларри Кинга — еще до того, как Пол и Хезер поженились. Кинг спросил:

— Сэр Пол, вы собираетесь составлять брачный контракт?

— Ларри, у меня никогда не было такого контракта, — ответил Маккартни. — Он мне не нужен, потому что мы по-настоящему любим друг друга. Зачем мне контракт?

И я тогда же подумал: «Парень-то лопух». Более того, я слышал, что сама Хезер предлагала ему подписать брачное соглашение, но он отказался.

А дальше — все как по нотам. На три года она превратила его жизнь в кошмар, а потом подала в суд, требуя \$400 млн. Кажется, в конце концов она получила \$60 млн плюс его особняк в Сент-Джонс-Вудз. Неплохой заработок — за три года. Куда это годится?

Помните — в прошлом году, когда Пол и Хезер Маккартни объявили о своем разводе, но сказали, что разойдутся «мирно» ради своей трехлетней дочери Беатрис? Я сказал: «Черта с два» — и оказался прав. Все приличия в конце концов были отброшены, и дело приобрело совсем нехороший оборот. Пол даже сменил замки на своем лондонском особняке и заморозил совместные банковские счета. Да еще и написал официальное заявление, что его будущая бывшая жена стащила три бутылки чистящей жидкости из дома. Не знаю, при чем тут была чистящая жидкость, но газеты об этом писали.

Согласно судебным документам, Пол утверждал, что Хезер вела себя «скандално» и была «груба с прислугой» в течение всего их брака. Но, поскольку брачного контракта у них не было, при разводе она потребовала \$400 млн.

Газеты писали, что Хезер повсюду бегала с видеокамерой, снимая все, что с ней происходило. Поговаривали, что она собиралась использовать эти записи против Пола, чтобы вытянуть из него побольше денег. А может, планировала сделать документальный фильм о том, какой бедняжкой и жертвой она была, чтобы получить поддержку публики. Главное в том, что она собиралась отхватить огромный кусок от состояния Пола. Хезер даже попыталась уничтожить миф — или правду — о том, каким прекрасным был брак Пола с Линдой.

Я понимаю, что повторяю одно и то же, как пластинка, которую заело, но скажу еще раз: когда у людей есть деньги — знамениты они или нет, то они должны обезопасить эти деньги, как бы они при этом ни были влюблены. Составляйте брачное соглашение. Мне плевать, всем ли сердцем вы любите свою невесту, но если вы женитесь без контракта, вы идиот. Не верите? Спросите Пола Маккартни, что он об этом думает. Могу поспорить, что очень жалеет о том, что сам в свое время таким соглашением не обзавелся.

В прошлом году на семинаре Learning Annex в Атланте я выступал перед аудиторией в 20 000 человек. Внезапно поднялась женщина — великолепная, фантастическая женщина — и спросила меня, может ли она принять участие в кастинге передачи «Кандидат». Звали ее, допустим, Дженнифер. Как только я увидел ее, то сразу понял: это просто находка! Я сказал:

— Поднимитесь на сцену, Дженнифер. Вы приняты!

Она вышла на сцену вместе с сестрой — такой же красавицей. Я спросил:

— Вы обе из Атланты? И обе замужем?

Дженнифер была замужем, но ее сестра еще нет. Я спросил Дженнифер:

— А ваш муж здесь?

— Нет, — ответила она.

— О'кей, — сказал я, — здесь всего-то двадцать тысяч человек, так что он вряд ли узнает о нашем разговоре. Вы когда-нибудь изменяли мужу?

— По правде говоря, да, — сказала Дженнифер. — Это худший поступок в моей жизни, и я могу лишь надеяться, что он меня простит.

Толпа пришла в дикий восторг. Ее сестра ахнула и сказала, что ничего не знала об интрижке Дженнифер. Я сказал:

— Перед всеми этими людьми вы признались, что изменяли мужу.

— Я никогда не лгу, — сказала Дженнифер.

— Здесь, в аудитории, у вас есть друзья помимо вашей сестры? — спросил я. — Если есть, попросите их не рассказывать ни о чем вашему мужу, иначе вашему браку конец. Ваш муж знает о том, что вы нам рассказали?

— Нет, — ответила она.

— Вы подписывали брачный контракт? — спросил я.

— Я зарабатываю больше, чем муж.

— Значит, вам этот контракт больше и понадобился бы, — сказал я. Следующий участник семинара задал вопрос:

— В каком направлении двинется учетная банковская ставка?

— А вот это уже скучно, — сказал я.

Я уже годами говорю о важности добрачных соглашений. Может быть, люди все-таки начали прислушиваться к моим словам. Так, например, я прочитал, что организация «Равенство в браке» получает сейчас 5000 запросов в месяц о брачных контрактах. Несколько лет назад они получали всего 1500 запросов ежемесячно.

Из вступающих в первый брак только одна пара из десяти заключает брачное соглашение. А девять из десяти живут в раю для дурачков — в уверенности, что их ожидает безоблачное супружеское счастье. После первого развода многие умнеют. Каждая пятая пара подписывает такие контракты перед вторым, третьим или четвертым браком. Но вот ведь что удивительно: после трех разводов 80 процентов все-таки отказываются иметь дело с брачными соглашениями!

Судя по всему, множество людей не желает обзаводиться брачными контрактами. Почему? Сорок три процента из них говорят, что им не нужен такой контракт, потому что... Вы готовы? «Потому что я не собираюсь разводиться». Идиотизм чистой воды. Да кто же планирует развод накануне брака? Конечно, никто.

Пять процентов из тех, кто не имеет такого договора, просто боялись попросить супругу или супруга подписать соглашение. Они думали, что партнер откажется, да еще и отменит свадьбу. Конечно, это было бы ужасно — но есть вещи и пострашнее. Например, остаться без единого пенни.

Когда я услышал, что Ник Лаше и Джессика Симпсон разводятся, я ничуть не удивился. Люди меняются быстро, особенно когда им по двадцать с небольшим. Они все еще открывают себя, пытаются понять, кто они.

Когда Ник познакомился с Джессикой, его карьера шла успешнее, чем ее. После их совместного реалити-шоу ее успех стал головокружительным. Ник тоже продвинулся вверх по лестнице успеха, но в меньшей степени.

Ник и Джессика не подписывали брачного соглашения. Отец Джессики прекрасно управлял карьерой дочери. Поэтому, кстати, я не могу понять, почему он не настоял на брачном контракте.

Джессика и Ник надеялись на мирный развод. Очень мило — да вот только вышло все совсем по-другому. Ник потребовал алиментов — да еще каких. Он хотел получать половину того, что зарабатывала Джессика. А она только в 2005 году заработала около \$35 млн. В декабре 2006 года всем разборки закончились, и, думаю, Нику достался солидный кусок пирога.

Надо подписывать брачный договор. Я понимаю, звучит это ужасно и никакой романтики в этом уж точно нет. Говорить на такую тему с любимым человеком совсем непросто. Но там, где в игру входят серьезные деньги и имущество, это жизненно необходимо. Вы не знаете, надолго ли вся эта любовь, но одно известно наверняка: когда любовь все-таки пройдет, то начнется безжалостная драка за деньги. Это происходит всегда — если у вас нет брачного соглашения.

В бизнесе вы всегда заранее решаете, что произойдет, если вашим деловым отношениям с кем-то придет конец. Все правильно — это и называется ответственностью. Так почему же вы не делаете того же в личных отношениях? Конечно, это не очень приятно, но разумно — определить заранее, как будет делиться ваше имущество, если вы вдруг решите расстаться. Брачный контракт может избавить вас от самых грязных и самых неприятных аспектов развода.

В наши дни такой контракт столь же важен для женщин, как и для мужчин. Я видел множество случаев, когда женщина зарабатывала гораздо больше денег, чем ее супруг. И все кончалось тем, что ей приходилось платить муженьку очень приличные деньги.

Главное в том, что — будь вы мужчина или женщина — вам необходима уверенность. Это самое главное. Проблем следует ожидать всегда. И вы можете решить проблему заранее, еще до того, как она возникнет, с помощью брачного соглашения. Решайте такие вопросы, пока вы еще друзья, а не враги.

Что правда, то правда: заключение брачного договора — очень неприятная штука. Я познакомился с Мелани. Мы влюбились друг в друга и решили пожениться. И я сказал: «Мелани, ты прелесть. Я очень тебя люблю, и у нас будет великолепная, лучшая в мире семья. Будет не жизнь, а сказка. Только одна мелочь. На случай, если из этого все-таки ничего не выйдет, — подпишись вот здесь, над пунктирной строчкой».

Да, не самый романтичный момент. Но он вам нужен. Он вам просто необходим.

ЗАНКЕР ДОПОЛНЯЕТ

Есть множество людей, с которыми я делаю бизнес без контракта — хватает простого рукопожатия. Я доверяю им, а они доверяют мне. Мы все равно обмениваемся письменными соглашениями — хотя бы по электронной почте. Мы записываем принципы нашего сотрудничества, чтобы ни один из нас не мог чем-то злоупотребить, запутаться или разозлиться на партнера за то, что тот что-то забыл. Я называю это «электронным рукопожатием». Ведь очень легко забыть, о чем вы договаривались. Нет, мы не собираемся заранее сражаться из-за какого-то пункта, и в таких ситуациях вовсе не обязательно составлять огромный формальный контракт с участием юристов, со всеми «если — то» и с оговорками, закон какого штата должен быть применен, если один подает в суд на другого. В свое время я получил хороший урок на эту тему. Однажды я увидел в *The Wall Street Journal* объявление, что несколько квартир-кондоминиумов на лыжном курорте были выставлены на аукцион. Я изучил ситуацию и подумал, что сделка должна быть вполне выгодной. На той же самой неделе я ужинал с другом — назовем его Говард — и упомянул о том, что через день лечу на аукцион.

— Если это действительно выгодное дело, прикупи одну квартиру и для меня, — сказал он и тут же выписал мне чек на первый взнос.

— Хорошо, — сказал я, — но только вот что. Раз уж я буду делать всю эту работу, пообещай мне: если когда-нибудь надумаешь эту квартиру продавать, то предоставишь мне право первого опциона на покупку.

Он согласился. Я проделал всю положенную финансовую и юридическую проверку за себя и за него и на следующий день приобрел обе квартиры.

Через пару лет я собрался на лыжный курорт, в свой кондоминиум. Я позвонил Говарду, потому что мне нужно было снять его квартиру для друзей, которые ехали с нами.

— Лыжный кондоминиум? — спросил он. — Да я продал эту квартиру еще два месяца назад, и за очень приличную цену.

Я ничего не сказал. Я просто поздравил Говарда с удачной сделкой. Но внутри я просто кипел от гнева. Скорее всего, он забыл о нашей договоренности — а если забыл, то потому, что не позаботился записать ее детали. Мне нужно было по крайней мере скрепить нашу договоренность «электронным рукопожатием».

В конце 1980-х годов я свел вместе одного из своих знакомых и своего лучшего друга. Они сразу же друг другу не понравились, но я настаивал на том, чтобы они познакомились поближе, подружились и вместе вели дела. По сути, я сказал, что мы — все трое — могли бы сделать вместе прекрасный бизнес. Однако, сколько я ни пытался, неприязнь между ними нисколько не уменьшилась. Потом они случайно встретились на каком-то благотворительном мероприятии и стали друзьями! Несколькими месяцами позже я узнаю,

что они уже имеют совместный бизнес, а я остался за бортом! Я был в ярости. Я позвонил своему другу, и он имел наглость отреагировать так:

— Но ведь никакого письменного соглашения между нами не было.

Я был вне себя и швырнул трубку. Я ни разу больше не говорил с этим моим другом, а через девять месяцев он — совсем еще молодым — умер от инфаркта. Я все время думаю: что он выиграл оттого, что «бортанул» меня, — и не имел ли отношения этот случай к стрессу и последующему инфаркту. А может быть, я просто послал ему плохую карму.

ПОДВОДЯ ИТОГ

Многие люди вступают в брак словно с шорами на глазах, думая, что никаких проблем никогда не возникнет. Им в голову не придет покупать дом без гарантий владельца на случай непредвиденных проблем. Но если речь идет о женитьбе, то в силу вступает старая поговорка: «Любовь слепа». Истина заключается в следующем: с вероятностью 58 процентов ваш брак окончится разводом. Очень немногие составляют брачный договор, потому что боятся напрямую заговорить об этом с любимым человеком. Брачное соглашение — очень неприятный документ, но это намного лучше, чем вероятная альтернатива.

КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ

- ▶ Жизни людей превращались в кошмар из-за того, что у них не было брачного контракта.
- ▶ Пятьдесят восемь процентов всех браков заканчиваются разводом.
- ▶ Не давайте любви лишить вас способности к здравому суждению.
- ▶ Нет ничего ужаснее того, когда мужчина и женщина, некогда влюбленные друг в друга, готовы перегрызть друг другу глотку, воюя за деньги и собственность.
- ▶ Брачные соглашения нужны и мужчинам, и женщинам.
- ▶ Никто не собирается разводиться заранее.
- ▶ Брачный контракт — это соглашение, позволяющее сторонам быть уверенными в том, что произойдет в случае развода.
- ▶ Подписывать такой контракт — не самое романтичное дело. Но это вам нужно. Это вам просто необходимо.

10. Мысли по-крупному и не тормози

Чем бы вы ни занимались, главное — мыслите глобально. Масштабные проекты — это главная движущая сила, стоящая за всеми великими достижениями современности, от гигантских небоскребов до выдающихся открытий в науке, технике и медицине. Мощное, глобальное мышление — вот что стоит за каждым успешным бизнесом, церковью, политической организацией. Мышление с размахом — вот что создает тесные, пропитанные любовью человеческие отношения.

Я уверен, что если вы сконцентрируетесь на вершине — вы ее покорите. У некоторых людей врожденные способности к покорению вершин. Они — прирожденные чемпионы. Другие чемпионы сделали себя сами. Тайгер Вудс — один из них. Как и Майкл Джордан, Дерек Джетер и Том Брейди. Они стремились выйти за пределы обычного. Они ставили перед собой масштабные цели и упорно трудились, продвигаясь к ним. Иногда крупный проект реализовать даже проще, чем небольшой. Легче построить небоскреб на Манхэттене, чем купить сарай в Бронксе. Чтобы заключить крупную сделку, нужно столько же времени, сколько и на заключение мелкой. Вам придется пережить столько же огорчений и неприятностей, у вас будут те же проблемы и та же головная боль. Банки охотнее ссудят деньги под большой проект, чем под маленький. Им спокойнее инвестировать капитал в большие престижные здания, чем в облупившийся дом в не самом спокойном районе города. А если вы добьетесь успеха в реализации большого проекта, то заработаете гораздо больше денег.

Первый шаг к успеху — совершить прыжок от того, чтобы быть никем, к тому, чтобы стать кем-то. Большинство людей боится мыслить крупно. Они просто не могут на это решиться. Почему? Потому что не могут представить себя делающими большие дела: у них нет знаний, опыта, послужного списка. У них нет ничего из того, чем должен обладать успешный человек.

Вот и получается, что на пути к тому, чтобы мыслить широко, крупно и глобально, вы — свой худший враг.

Вы действительно считаете, что мыслить крупно могут только люди с деньгами, университетскими дипломами, семейными связями или выдающимся интеллектом? Это не так. Каждый может мыслить крупно. Самое важное в этой жизни — масштаб вашего мышления. То, насколько крупно вы мыслите, определяет уровень успеха, которого вы можете добиться. Все остальное — вторично. Способность мыслить уже выделяет вас из огромной массы людей. Так начните же сейчас. Сначала определите для себя большую цель, а затем постарайтесь стать человеком, способным добиться этой цели.

Я решил стать крупным девелопером. И я принялся работать над тем, чтобы стать человеком, способным заправлять крупными строительными проектами. Я пошел учиться в Уортон, где изучал финансовую систему. Недвижимость я изучал в свободное время. Я работал пять лет со своим отцом и учился тому, как заключать сделки и как строить дома быстрее и дешевле, чем конкуренты.

Потом я почувствовал, что готов к большему. Тогда я перебрался на Манхэттен и открыл собственную компанию. У меня была большая цель, и я сделал все нужные шаги к тому, чтобы стать человеком, способным добиться такой цели.

СТУПАЙ МЯГКО — НО ДЕРЖИ ОСАНКУ

Начав мыслить масштабно, примите гордую осанку. Все, что вы делаете в жизни, делайте с размахом и расправив плечи. Я всегда думаю о себе как о самом привлекательном мужчине — и не секрет, что у меня слабость к красивым женщинам. Поэтому я и стал владельцем конкурсов «Мисс США» и «Мисс Вселенная». Я люблю постоянно быть в окружении красивых женщин. Моя жена не возражает, потому что она — самая прекрасная женщина из всех и знает, что я женился на ней, потому что люблю ее и потому что хотел на ней жениться. У меня был выбор: жениться или оставаться холостым. Я предпочел жениться. Не хочу ходить в холостяках. Конечно, у меня неважный послужной список по части браков, но я все равно предпочитаю женатую жизнь холостой. Поэтому-то я и нашел наконец подходящую женщину, кое-чему научившись на своих прошлых ошибках. Я настроен на то, чтобы в нашем браке с Мелани все было бы гораздо лучше, чем прежде.

Но многих удивляет, что красавицы любят меня! За первый сезон «Кандидата» канал NBC практически ничего мне не платил — да никто и не думал, что шоу выживет. Они даже не стали тратить чернила на то, чтобы подписать со мной договор. Один из руководителей канала сказал:

— Чтобы шоу пользовалось успехом, его должны смотреть женщины. А с какой стати женщины будут смотреть на Дональда Трампа?

Я ответил:

— С женщинами до сих пор у меня все было не так уж плохо.

И, как выяснилось потом, подавляющее большинство зрителей «Кандидата» составили женщины!

Женщины, с которыми у меня были отношения за все эти годы, могли бы заполучить любого мужчину — это были топ-модели, самые красивые женщины в мире. И я встречался (и переспал) со всеми ними потому, что во мне есть нечто, чего нет в других мужчинах. Я не знаю, что такое это «нечто», но женщинам оно всегда нравилось и нравится. Так что, ребята, побольше дерзости, самоуверенности, хитрости и юмора — тогда вы заполучите всех женщин, которых вам так хотелось заполучить!

Джеральдо Ривера — мой друг, но однажды он сделал совершил, с моей точки зрения, абсолютно неприемлемый поступок (он признает, что совершил ошибку). Так вот, он написал книгу, где назвал поименно всех знаменитых женщин, с которыми он переспал. Я никогда такого не сделал бы — для этого я слишком уважаю женщин. Но если бы я написал такую книгу, мир встряхнуло бы! Прекрасные, знаменитые, успешные, замужние — скажу по секрету, я имел их всех. Просто, в отличие от Джеральдо, я не стану об этом рассказывать. Но если бы я все-таки это сделал, такая книга разошлась бы тиражом десять миллионов экземпляров (может быть, я в конце концов ее и напишу). Единственное, что я узнал о женщинах за все эти годы, — это то, что секс им нужен больше, чем нам!

Мы можем жить в приличных домах в пригороде, но наш мозг и наши эмоции — все еще в крошечном шажочке от джунглей. В примитивные времена женщины в поисках защиты тянулись к самым сильным самцам. Они не теряли время на какое-нибудь ничтожество, на самца с низким статусом, у которого не было средств дать им кров, защиту и пищу — им и их потомству. А вот самцы со статусом демонстрировали свои возможности именно поведением победителя. Они не боялись думать сами и принимать собственные решения.

Им было наплевать на то, что подумает остальное племя. И «победный» стиль поведения по сей день ассоциируется с тем типом мужчины, который привлекает женщин. Может быть, это не политкорректная мысль, но меня это мало волнует. Это здравый смысл, это факт и всегда фактом останется.

То же самое справедливо и в отношении женщин. В женской привлекательности внешность играет серьезную роль, тут не поспоришь.

Но сама по себе внешность не поможет вам заполучить по-настоящему качественного мужчину — во всяком случае заполучить надолго. Внешность — лишь половина игры. Нужно еще и правильно вести себя. Привлекательность женщины очень зависит от ее отношения к самой себе. Поверьте, что вы драгоценны и уникальны — и передайте это чувство, эту веру всем вокруг. О вашей «царственной» природе должно говорить все: осанка, походка, речь, движения, взгляд. Мой совет и мужчинам, и женщинам: верьте в себя и демонстрируйте это своим поведением. Вы станете гораздо привлекательнее для противоположного пола. И даже если вы гей — это ничего не меняет, потому что поведение — это все!

Мыслите масштабно и демонстрируйте уверенность в себе в работе, в игре, во всем, что делаете в жизни. Люди порой жалуются, что их жизнь — сплошная скука. Мне никогда не скучно. Если вам нужно больше эмоциональности в жизни — только в ваших силах добавить этот ингредиент в вашу жизнь. Допустим, вы планируете какое-то приватное мероприятие. У вас есть выбор: сделать это событие скромным или размахнуться как следует. Если вы планируете нечто скромное и без особых фейерверков — ну так то самое вы и получите. Планируйте свое событие по максимуму! Доведите уровень эмоциональности до предела! Чтобы все было круче, чем в кино и фантастичнее, чем в сказке!

Вы тот, кем вы себя представляете. Большинство людей невысокого мнения о себе и своих способностях. Они считают, что другие гораздо умнее, и недооценивают свой собственный интеллект. Разверните стол на сто восемьдесят градусов! И скажите себе, что вы умнее, чем большинство других людей. И пусть это отразится на вашем отношении к себе и поведении.

Все говорят о Джордже Клуни: «Ах, какой красавчик!» Но когда я недавно познакомился с ним за коктейлем, то был поражен: каким же маленьким, каким коротышкой оказался этот Клуни! Нет, он был очень мил и приятен, по поведению его совсем не соответствовало моим представлениям о нем — он совсем не похож на свой ставший привычным имидж. На экране он выглядит гораздо круче. Еще один пример такого же несовпадения имиджа и реальности: Анжелина Джоли. Я не считаю ее привлекательной, а пресса ползает вокруг нее на коленях! Я все-таки специалист по части женской красоты, и Джоли, конечно же, далеко не уродина, но и никакая не красавица. Восприятие — вот что очень важно. Ее воспринимают как выдающуюся красавицу, что с реальностью ничего общего не имеет. Но очень часто восприятие гораздо важнее факта. Что в ее случае и имеет место.

Мы сами диктуем людям, как им следует думать о вас. Ваше отношение к себе очевидно для всех. Ведите себя так, чтобы все понимали: вы стоите дорого. Тогда люди так вас и будут расценивать. Двигайтесь энергично, целеустремленно, смотрите прямо вперед, как человек, который знает, куда и зачем он идет. Мы все даем определение самим себе, поэтому не стесняйтесь в определениях.

Вместо «менеджера по маркетингу», определите себя как менеджера по маркетингу, который вот-вот станет вице-президентом по маркетингу. Вместо «строителя односемейных домов», определите себя как строителя односемейных домов, который вот-вот станет девелопером многоэтажных зданий. Вместо «юриста-ассистента», определите себя как юриста-ассистента, который вот-вот станет партнером в адвокатской фирме. Вместо «бухгалтера» определите себя как бухгалтера, который вот-вот станет вице-президентом по финансам.

Демонстрируйте всем своим существом свое масштабное мышление. Покажите себя активным, полным энтузиазма, решительным, эффективным, преданным делу человеком, который верит в себя. Вы — тот, кто получает повышение, кому достаются клиенты, у кого множество друзей. Вы — тот, кто поднимается вверх по лестнице жизни, фонтан творческих идей. Ваше отношение к жизни, демонстрируемое окружающим, ваше поведение гораздо важнее, чем ваш IQ.

Выдающиеся умы всегда делали позитивные выводы о вещах и событиях. Усвойте себе привычку делать то же. Начиная каждый день с мысли: «Сегодня великолепный день. Я живу в самой лучшей стране в мире. У меня прекрасная профессия. Как здорово быть живым! У меня сегодня масса возможностей добиться успеха!»

И ваше сознание найдет способы доказать, что все это правда. Люди, думающие мелко, делающие негативные выводы из всего происходящего, заставляют свой ум генерировать все новые и новые негативные мысли. Выбор за вами. Так пусть этот выбор будет позитивным.

ПО ВЫСШЕМУ РАЗРЯДУ — ДО МЕЛОЧЕЙ

Подкрепляйте впечатление о себе как о человеке масштабного мышления каждым своим шагом. Все должно быть по высшему разряду — до мелочей. Пусть ваши туфли, костюмы, рубашки, галстуки, пальто, часы и драгоценности покажут миру, что вы понимаете и цените качество. Если ваш бюджет пока не слишком велик, покупайте меньше вещей — но лучшего качества. Все, что вы делаете и чем владеете, должно создавать имидж серьезности и солидности. Езьте на первой классной машине и с первоклассными чемоданами, обедайте в первоклассных ресторанах, покупайте все в первоклассных магазинах.

Я усвоил этот урок, когда купил футбольную команду в Нью-Джерси. The New Jersey Generals тогда играли во второй ступенчатой лиге, которая называлась «Футбольная лига Соединенных Штатов». На сезон 1985 года я подписал контракт с Дагом Флутти и Хершелом Уокером. В 1986 году мы подали иск на полтора миллиарда долларов против Национальной футбольной лиги, заявив, что НФЛ организовала заговор с целью монополизации американского футбола.

Мы выиграли в суде, но получили всего один доллар компенсации плюс проценты — на общую сумму три доллара и семьдесят шесть центов. Позднее мы получили шесть миллионов в качестве компенсации за судебные расходы. Тогда я думал, что это будет неплохим и дешевым способом «впрыгнуть» в НФЛ. Денег я потратил не так уж много — и все-таки попробовал добиться своего. Но в итоге я понял, что лучше было бы заплатить по полной и купить команду НФЛ. Это все равно что приобрести недвижимость на Пятой авеню. Играть надо только так. «Делай все по высшему разряду» — эту истину я усвоил именно тогда.

Когда в 2005 году собирался жениться на Мелани, люди говорили:

— Дональд, у тебя уже были большие, с размахом, свадьбы. Отчего бы тебе не устроить небольшую церемонию только для семьи и близких друзей?

Все верно, тем более что в те дни я был страшно занят, дел было по уши, но жизнь — это ведь не только дела. Надо выкраивать время и на то, чтобы жить. А живу я по-крупному. И я сказал:

— Ни за что. Это возможность отпраздновать наш союз и от души развлечься. Это большой день для Мелани и для меня тоже. Я хочу, чтобы этот день стал особым и памятным для нее и для всех наших друзей и родных.

ПРОЧЬ СОМНЕНИЯ

Люди, мыслящие масштабно, умеют справляться со своими сомнениями. Сомнения напрямую ведут к проигрышу. Если вы не знаете, как повернутся события, вы не одиноки. Никто из нас на самом деле этого не знает. Вы можете переходить улицу, и вас собьет автобус. Если у вас появились сомнения, просто верьте в себя и считайте, что вы обязательно победите. Никто другой за вас этого не сделает. Не цепляйтесь за чьи-то уверения и не ищите ободрения у других, если вам кажется, что задача вам не по плечу. Развивайте уверенность в себе.

Иногда видишь человека, который вроде бы не должен был преуспеть, однако добился успеха только потому, что обладал талантом мыслить масштабно. Вот вам пример: бывший президент Джимми Картер. Очень славный человек — но как президент совсем не в моем вкусе. Мне больше нравится Рональд Рейган.

Тем не менее, когда президентский срок Картера истек, он попросил встречи со мной — и я, конечно же, согласился. Я никогда не поддерживал его и очень откровенно критиковал его действия в иранском кризисе и в ситуации с захватом наших заложников. Когда было объявлено, что выборы выиграл Рональд Рейган, иранцы немедленно передали заложников нам. Если бы выиграл Джимми Картер, то заложники сидели бы там по сей день.

В общем, мы прекрасно поговорили, прежде чем перешли к главному вопросу: не соглашусь ли я сделать взнос в \$50 млн для Библиотеки Джимми Картера? Такой вот вариант: человек, которого я не поддерживал, за которого не голосовал, сидит в моем офисе и просит пожертвование в \$50 млн! И тогда я сказал себе (и повторял это другим): Джимми Картер, несмотря на его имидж, умел мыслить глобально. Поэтому он баллотировался в президенты, а другим это оказалось не по зубам. Как выяснилось позднее, Джимми Картер стал одним из немногих людей, которые сделали гораздо больше после президентского срока, чем во время его.

Пример противоположного свойства: Марио Куомо. Я поддерживал Марио Куомо много лет. После того как он уже оставил свой пост, я попросил его о небольшом и абсолютно невинном одолжении. Он отказался. Это было проявлением огромной нелояльности по отношению ко мне — а ведь я всегда его поддерживал. В то время он мог стать конкурентом Бушу-старшему в предвыборной президентской гонке. И, если бы Куомо выставил свою кандидатуру, то, скорее всего, победил бы — что стало бы большой неудачей для страны. Он был бы ужасным президентом. У него не было способности мыслить с размахом. Потом в гонку вошел умнейший человек и мой хороший друг, политик из Арканзаса Билл Клинтон — вошел и выиграл. У него есть способность мыслить

по-настоящему крупно, и его жена Хиллари, фантастическая женщина, также мыслит глобально. Поэтому Билл Клинтон и выиграл выборы. Когда другие прекращали попытки догнать гигантский рейтинг Буша, Клинтон не испугался. А когда рейтинг Буша покотился вниз, как булыжник с горы, Клинтон тут же воспользовался этим, чтобы укрепить свою позицию. Билл Клинтон — большой человек с большим мужеством. Марио Куомо — нелояльный трусливый тип. Люди относятся к вам так же, как вы относитесь к себе. Если вы верите, что можете добиться чего-то, другие тоже в это поверят. Излучайте значимость всем своим видом. Люди слишком заняты мыслями о самих себе. Они бросят на вас мимолетный взгляд, чтобы увидеть: считаете ли вы себя ценной личностью — и потом просто примут на веру ваше собственное мнение о себе! Они увидят и по лицу, и по вашим манерам, что вы полны энергии, что вы лидер, который делает дело. Если вы цените себя, то другие тоже будут уважать и ценить вас. Лев побаивается коротышки-укротителя, а не верзилы, который явно показывает, что боится льва. Не ищите одобрения других. Это явный признак слабости. Многие будут вам завидовать или воспринимать вас как угрозу. Другие предпочитают уступить, согнуться, спрятаться, только бы не подвергаться стрессу и давлению, которые неизбежны при взаимодействии с сильной личностью. Не уподобляйтесь им.

Ваша вера в себя генерирует талант, мощь и энергию, необходимые для успеха и достижения поставленных целей. Сомнение резко ослабляет вашу волю к успеху и посылает сигнал всем окружающим о том, что вы потерпите неудачу. Исключите все сомнения! Я не говорю о том, чтобы вести себя высокомерно по отношению к другим. Просто верьте в свою компетентность и в то, что вы чего-то стоите. Оцените как можно точнее свои силы и способности. Ваше поведение должно соответствовать вашей ценности.

САМОМНЕНИЕ — ЭТО ХОРОШО

Меня как-то спросили: «В чем разница между хвастуном и тем, кто действительно способен на многое?»

И я вспомнил о том периоде, когда Мохаммед Али вставал и говорил своим противникам: «Я самый великий. Я тебя размажу. Я тебя уничтожу». Али сражался с Джорджем Форманом в знаменитом поединке. Джордж на тот момент был неуязвим. Его невозможно было победить. Он был самым крутым противником из всех, с кем доводилось встречаться Али. Удар у него был сильнее, чем у Джо Фрезера или Сонни Ли-стона. И он мог принять мощную серию ударов — и выстоять. К тому же он был намного моложе, чем Мохаммед Али.

Джордж Форман был настолько великолепным бойцом, что шесть раз посылал Джо Фрезера в нокаунт и однажды нокаутировал его. А лучшие времена Мохаммеда Али были уже в прошлом. Но то, что он сделал, выйдя на ринг в тот вечер, было поразительно. Али всегда был умен. Он посмотрел видеозаписи всех боев Формана и не сказал об этом никому, даже своему тренеру. На одной записи он видел, как Форман дрался с тремя противниками подряд. Первого он нокаутировал с ходу. Бой со вторым противником был уже более или менее сложным, однако он нокаутировал и его — в четвертом раунде. В бою с третьим противником Форман едва не проиграл. Бой дался ему очень тяжело. Али увидел и распознал самое слабое место Формана — он поддается усталости.

За первые пять раундов Али не провел ни единого удара. Он просто ложился на канаты и позволял Форману осыпать себя ударами. Однако Форман никак не мог провести удар в голову. Анджело Данди, тренер Мохаммеда Али, сказал:

— Эй, чемпион, мы должны остановить бой. Ты ловишь удар за ударом. Али возразил:

— Ты что, с ума сошел? Да у меня все в полном порядке!

Никто не мог понять, о чем это он. Но после пяти раундов Форман выдохся. И внезапно в шестом раунде Али начал молотить Формана, у которого просто не осталось сил. Он был просто беззащитен — и в восьмом раунде Али нокаутировал его. Это был величайший бой в истории! Да, Мохаммед Али высказывается «крупно» — но он подтверждает делом то, что говорит. Мое мнение: самомнение — это хорошо, просто не путайте его с эгоизмом. Большое эго — позитивно.

Вот еще примеры людей, умевших добиваться своего: Джордж Стейн-брэннер, Боб Крафт и Боб Тиш. Джордж привел нью-йоркских Yankees к грандиозному успеху, как это сделал и выдающийся менеджер Боб Крафт с New England Patriots, и покойный Боб Тиш с New York Giants. Боб был крупным бизнесменом, купившим Giants вопреки советам. Он купил команду по довольно низкой цене, но проделал с ней фантастическую работу. Его семья продолжает вести дела «Giants» и делает это прекрасно. В спорте чемпионы появляются на всех уровнях — как на спортивном поле, так и в бизнесе.

Один из таких чемпионов современности — Том Брэди из команды New England Patriots. Том — один из величайших квотербеков в истории футбола, но и в гольф он играет очень неплохо. Мы с Томом играли в моем Национальном гольф-клубе Трампа в Вестчестере — и он не просто прекрасный спортсмен, но и замечательный человек. Если бы он серьезно занимался гольфом, то стал бы одним из лучших. У него удивительный талант.

УЧИТЕСЬ ГОВОРИТЬ ГРОМКО

Всегда говорите как человек, который мыслит масштабно. Страх часто лишает людей дара речи. Привыкайте говорить громко и открыто на деловых совещаниях и на дружеских вечеринках. Внутренне четко формулируйте свои мысли. И потом говорите — громко, отчетливо и с уверенностью человека, который хочет сообщить что-то важное. И не беспокойтесь о том, что подумают о вас другие. Запомните: люди не настолько умны, как кажется вам — и как кажется им.

Я выгнал Кристи Франк на пятой неделе первого сезона «Кандидата» главным образом потому, что она не умела высказать свое мнение отчетливо и громко. В пятом туре Кристи должна была организовать свою собственную торговую точку в Нью-Йорке. Она проделала большую работу, но ее команда проиграла, потому что Омароза Маниго-Столлуорт потеряла часть денег. Омароза ни разу не признала свою вину. Во всем обвинили Кристи — и она даже рот не открыла, чтобы защититься от этих обвинений. Если бы она заговорила смело и открыто, если бы она стала защищаться — я оставил бы ее, а выгнал бы Омарозу.

Каждый, кто хоть что-то делает, всегда подвергается критике. Будьте готовы к этому. Выслушайте критику. А потом отшвырните ее в сторону. Меня критиковали буквально за все, что бы я ни делал. Я не позволяю критике сбить себя с толку. Я уже говорил как-то, что все охотятся за самым «быстрым револьвером Дикого Запада». Если вы на самой вершине, то всегда становитесь мишенью для людей, мыслящих узко, но обожающих критиковать тех, кто делает дело. Не позволяйте им остановить себя. Возражайте, говорите громко и смело и стойте на своей позиции.

На недавнем моем выступлении в Learning Annex был и Джо Куиннен, весьма уважаемый автор книг по бизнесу. Джо — человек серьезный, что называется, «без дураков». Вот что он писал в заключение своего репортажа:

«Трамп — это легенда, народный американский финансовый герой, таинственным образом коснувшийся душ миллионов обычных американцев. Его популярность была огромной еще до успеха ТВ-шоу "Кандидат". Его дерзкая, хищная, атакующая манера привлекает миллионы людей в даже большей степени, чем двадцать лет назад...»

И последние слова репортажа: «Тридцать миллионов долларов — это тридцать миллионов долларов, но и в этом случае Занкер недоплачивает Трампу!»

КРУПНЫЕ ИГРОКИ ДЕРЖАТСЯ ВМЕСТЕ

Общайтесь с людьми, мыслящими масштабно, как и вы. Те, кто вас окружает, оказывают на вас огромное влияние. Мы все — продукт своего окружения. Вступайте в клубы, ассоциации и организации, куда входят успешные люди. Думайте о себе как о человеке, которого просто необходимо знать. Самый главный человек на любом собрании, в любой группе — тот, кто самым активным образом представляет себя. Встречаясь с новым для вас человеком, посмотрите ему прямо в глаза, обязательно запомните его имя и постарайтесь, чтобы и он запомнил ваше.

Дружите с людьми, ставящими перед собой большие цели. Встречайтесь с ними регулярно: за ланчем или ужином, чтобы обменяться идеями, высказать свое мнение, рассказать о своих мечтах. И будьте разборчивы в дружбе. Держитесь только тех, кто действительно желает вам успеха. Забудьте всех своих так называемых друзей, полных негативизма и не умеющих действовать с размахом. Они только высасывают вашу энергию. А некоторые еще и стараются заблокировать вам путь к успеху и внушить стыд за то, что у вас все идет прекрасно. Слушайте только тех людей, кто знает, как делать дело.

Один из моих «крупномасштабных» друзей — Джон Мак, глава Morgan Stanley. Джон умен по-настоящему — блистательный, гениальный тактик Уолл-стрит. Его проницательность и способность к предвидению неподражаемы. Он мой хороший друг и крупный благотворитель. Он возглавляет совет попечителей центральной больницы Нью-Йорка.

Не так давно Джон пригласил меня на ужин, он хотел о чем-то со мной поговорить. Вначале был интереснейший рассказ о том, каких прекрасных результатов ему удалось добиться в больнице (в попечителях которой я не состою, что не мешает ей — как и другим подобным организациям — стараться заполучить мою поддержку, во всяком случае финансовую). Потом Джон спросил меня: не смог бы я сделать взнос? Где-нибудь от \$25 до \$50 млн? Я посмотрел на него и сказал:

— Да, старина, ты действительно мыслишь масштабно!

Масштабное мышление — это один из козырей, позволивших Джону добиться успеха.

Некоторое время спустя я был с Джоном на ланче, где и вручил ему чек на один миллион долларов — не самый маленький взнос. Джон был очень рад и принял его с благодарностью, но я впервые чувствовал себя дешевкой, вручая миллионный чек на благотворительность! Джон проделывает огромную работу и в бизнесе, при этом помогая другим людям, которым в жизни повезло меньше. Он — прекрасный пример для всех, читающих эту книгу.

БОЛЬШИЕ СВЕРШЕНИЯ РОЖДАЮТ БОЛЬШУЮ УВЕРЕННОСТЬ

Как можно быстрее превращайте ваши масштабные мысли в масштабные действия. Не позволяйте ложным отговоркам затормозить вас.

(«Я не слишком умен, у меня мало опыта, я слишком молод, я слишком стар, слишком женщина, слишком толстый, слишком худой, слишком лысый» — и так далее, без конца.) Это пустые и ложные отговорки. Выбросите их из головы.

Отговорки — симптомы страха. Бросайтесь вперед очертя голову и делайте то, что больше всего боялись сделать, — ваш страх исчезнет сам собой! Никто не рождается с полной уверенностью в себе. Это приобретается. Привыкните действовать — и ваша уверенность в себе подскочит до потолка!

Не тратьте слишком много времени на планы и на попытки предвидеть и решить проблемы еще до того, как они возникнут. Это лишь оправдание для того, чтобы потянуть время. Пока вы не начнете, вы не можете знать, где и когда возникнут проблемы. У вас не будет опыта решения этих проблем. Нырять в дело с головой и решайте проблемы по мере их возникновения.

Прекратите думать — начинайте делать! Начинайте с малого — и постоянно продвигайтесь, беря новые и новые высоты, чтобы укрепить силы и уверенность в себе. Так олимпийцы и достигают самых вершин. Они подталкивают себя ко все более значительным целям, достигая их последовательно.

В начале пути важно вовсе не то, что вы знаете. Важно то, чему вы сможете научиться в процессе. Когда вы начинаете что-то новое и трудное, всегда говорите себе: «Я смогу!» Ваша способность делать что-то — это всегда состояние души и ума. И ваши результаты зависят от того, сколько, по-вашему, вы можете сделать. Многие люди привыкают работать на определенном уровне эффективности. Однако, когда обстоятельства того требуют, они делают гораздо больше, чем могли бы предположить. Учитесь думать, что вы можете больше. Приступайте к строительству односемейного дома и одновременно думайте о том, насколько больше вы заработали бы, строя многоквартирное здание или целый комплекс. Нацельтесь на по-настоящему большую задачу — и вы найдете способ ее решить! Я не имею в виду туманные обещания когда-то что-то сделать. Я говорю о юридическом соглашении, о контракте, который даст вам стимул двигаться дальше. Поставьте свою подпись — и ваши ступни окажутся на горящих углях. Уверю вас, вы начнете действовать с такой скоростью, какой от себя и не ожидали.

Тренируйте свою мысль, приучайте ее ко все более значительным целям. Ваш ум должен быть готов к новым, большим шагам. Вы не можете перебраться на более высокий уровень, если ваше сознание к этому не готово. Скажем, вы начинаете бизнес, где зарабатываете сто долларов в месяц, а хотите получать десять тысяч в месяц. Большинство людей не в состоянии прыгнуть от сотни к десяти тысячам в один день. Ваше сознание должно свыкнуться с этой мыслью. Начните с меньших шагов, чтобы адаптироваться, и затем стройте мосты от той точки, где вы находитесь, к той, где вам хотелось бы быть.

Полезно обзавестись наставником, который может помочь вам взобраться на более высокий уровень. Для этого в каждой области и отрасли есть учителя и тренеры. Мы более восприимчивы к советам, которые нам дают авторитетные люди. Найдите такой авторитет в своей области деятельности, послушайте его совет, заручитесь его поддержкой для того,

чтобы предпринять новые смелые шаги. Их уверенность укрепит и вашу уверенность в себе.

СТАРАЙТЕСЬ ПОЛУЧИТЬ ЗА СВОЮ РАБОТУ МАКСИМУМ ВОЗМОЖНОГО

Масштабное мышление — это рычаг, который необходим вам для того, чтобы получать деньги, которых вы стоите. В реальном мире никто не будет вручать вам деньги просто так. Люди сражаются и убивают за деньги. В мире фантазий вам автоматически платят то, чего вы достойны. Увы, в реальном мире все не так просто. Вам заплатят достойные деньги только в том случае, если у человека, с которым вы имеете дело, просто не будет другого выхода.

Врачам платят кучу денег, потому что вы либо заплатите, либо умрете. Дантистам платят кучу денег, потому что вы либо заплатите, либо останетесь с больным зубом. Юристам платят кучу денег, иначе они просто угробят ваше дело. Есть старая поговорка: «Не помучиться — не добиться». Обычно это относят к бодибилдингу, но и в переговорах это срабатывает на все сто. Спортсмены-звезды требуют большие гонорары, да еще и огромные бонусы, потому что осознают свою незаменимость.

Кинозвезды могут требовать огромные деньги, потому что кинокомпании нуждаются в них, чтобы завлечь публику. То же самое относится к лучшим тренерам, моделям и рок-звездам. Они требуют высоких гонораров, потому что, если вы не заплатите, они просто уйдут к конкурентам, и вы проиграете. Это что-то вроде законной взятки. Именно так и богатеют юристы с адвокатами.

Для суперуспеха вам нужно пользоваться принципом рычага, чтобы добиться максимальной оплаты за то, что вы делаете. Вы должны пригрозить оппоненту серьезными потерями, прежде чем добиться своего. В каждой успешной сделке по недвижимости я всегда заставлял оппонента осознать потери, которые он понесет, если не согласится на мои условия, и выгоды от того, что сделка состоится.

Все об этом знают — но немногие говорят об этом вслух. Возьмите рабочие переговоры. Большинство людей получают самую крупную прибавку к зарплате, когда уходят с работы — или угрожают сделать это. Когда цель переговоров — получение большей зарплаты, завышайте свою значимость и ценность для фирмы и завышайте уровень потерь для компании в том случае, если она с вами расстанется. Всегда будьте готовы к тому, чтобы хлопнуть дверью и уйти. Пользуйтесь рычагом угрозы — она очень эффективна.

ШАГАЙТЕ В АВАНГАРДЕ ПЕРЕМЕН И ДЕРЖИТЕ НОС ПО ВЕТРУ

Всегда реагируйте на важные, масштабные тенденции. Многие события застают врасплох большинство людей — но на самом деле они вполне предсказуемы. Смотрите глубже, вдумайтесь в суть ежедневных новостей, чтобы увидеть мощнейшие перемены, которые будут происходить в течение десятилетий. Именно так вы сможете найти большие идеи. Существующие демографические, культурные, финансовые, технологические и медицинские тенденции годы спустя дадут вполне предсказуемые результаты. Наблюдается нехватка врачей и медсестер — и в то же самое время население стремительно стареет. Наблюдается рост испаноязычного населения, миграция из пригородов в дальние

пригороды («загороды»), рост числа одиноких людей и культурный сдвиг в сторону экологии.

Все это — гигантские возможности для получения прибыли, если вы умеете мыслить глобально и находить решения для удовлетворения актуальных человеческих потребностей. Так, я увидел большой потенциал в Джерси-Сити. Я умею предсказывать тенденции, поэтому увидел в Джерси-Сити большое будущее. Поэтому и построил там Trump Plaza Jersey City — огромный, стоимостью \$415 млн, комплекс кондоминиумов, с двумя пятидесятиэтажными небоскребами и почти девятью сотнями элитных квартир. К тому же я нашел великолепного партнера, Дина Гейбела, который и воплотил нашу мечту в реальность!

НЕ ТОРМОЗИТЕ НА ПОЛПУТИ К ВЕРШИНЕ

Не застревайте на полдороги, если катите по колее успеха! Многие начинают с больших целей. Начинают с того, что мыслят крупно, масштабно — и это срabатывает. Они добиваются определенного успеха, хорошей работы, денег в банке, приличного дохода, надежной пенсии, дорогих игрушек вроде яхты или шикарного автомобиля. И все. Теперь они прекращают мыслить глобально — и начинают думать о том, как бы обойтись без всякого риска и обезопасить то, что у них уже есть. Не попадайтесь в ту же ловушку.

Продолжайте тренировать свой ум большими идеями. Станьте собирателем больших идей. Постоянно наполняйте сознание новой информацией и используйте ее для генерации новых идей. Сводите эти идеи вместе, чтобы прийти к серьезным решениям о том, как делать деньги, производить полезные вещи быстрее и дешевле и т.д.

ВСЕ ВЫШЕ И ВЫШЕ, И ВЫШЕ!

Всегда старайтесь превзойти собственные достижения, двигая планку все выше и выше. Когда я строил Trump Tower, я не собирался просто выстроить еще один небоскреб. Я хотел создать такой небоскреб, какого еще не было в мире. Я хотел новаторских решений: стекло и бронза — что-то, что сделало бы Trump Tower уникальным сооружением. Мне советовали повесить в холле небоскреба красивые и дорогие картины. Но мне это показалось неоригинальным и скучным. Я хотел чего-то фантастического, невиданного, отчего перехватывало бы дыхание. В 1980 году я потратил \$2 млн на то, чтобы сделать в холле Trump Tower двадцатипятиметровый водопад — и он стал одной из главных приманок для туристов, посещающих Нью-Йорк.

После того как работы над Trump Tower были завершены, я уже знал, что хочу большего — новых задач, новых свершений. И я построил множество прекрасных зданий и комплексов. Недавно я завершил строительство Trump World Tower неподалеку от United Nations Plaza. Этот небоскреб — девяносто девять этажей — стал самым высоким жилым зданием мира, а среди самых высоких зданий вообще он занимает сорок восьмое место. Впечатляющий успех — и пример того, что вы можете сделать, если захотите превзойти самого себя. Сейчас я работаю над зданием в девяносто два этажа в самом лучшем районе Чикаго.

УЧИТЕСЬ ВИДЕТЬ МИР В ШИРОКОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ

Столкнувшись с большой проблемой, не смотрите на то, что есть. Вместо этого сфокусируйте внимание на том, что может быть. Когда я приобрел здание номер 40 на

Уолл-стрит, все остальные видели лишь огромный дом, который годился разве что на то, чтобы высасывать деньги владельца. Я же увидел возможность приобрести великолепный кусок недвижимости, городскую достопримечательность — и всего лишь за малую долю ее цены. Я видел то, чем она может стать. И то, что я увидел, стоило гораздо больше тогдашней цены. То же самое было и с клубом Mar-a-Lago в Палм-Бич. Прежде чем я вошел в игру, этот огромный дом был как белый слон, которого никто не хотел покупать, потому что никто не захотел бы жить в монстре из 128 комнат на самом берегу океана. Я увидел в нем эксклюзивный клуб, который привлекал бы возможностью общения в элитарном и великолепном окружении.

Колумбийский университет в свое время получил возможность построить один из красивейших учебных комплексов в мире. Невероятно успешный бизнесмен по имени Эл Лернер, владевший вдобавок футбольной командой Cleveland Browns, входил в состав попечительского совета университета и хотел купить часть участка для себя. Я в то время работал на манхэттенском Вест-сайте. Колумбийский университет должен был получить огромный участок, выходящий прямо на Гудзон между 59-й и 62-й улицами, прямо за Линкольн-центром. На этом месте Лернер мечтал построить Колумбийскую бизнес-школу и школу театрального искусства — и это была великолепная, великая мечта!

Контракт был уже близок к заключению, когда внезапно Эл позвонил мне и сказал:

— Дональд, мне только что поставили диагноз: рак. Вряд ли я долго протяну.

Поразительно, что делает с людьми болезнь. Даже при простуде твои дела словно отходят на второй план. Но в случае Эла все было гораздо хуже. Он был мощным, жестким, но одновременно прекрасным человеком, наделенным фантазией и предвидением. Его способность к предвидению и его упорство помогли ему создать огромный бизнес.

Эл умер, а новому президенту Колумбийского университета Ли Бол-лингеру, выпускнику университета Мичигана, идея Эла не понравилась. Вместо этого ему захотелось строить новые корпуса на паршивых участках, которые даже не принадлежали университету. И как только проект был обнародован, эти участки стало невозможно купить, потому что все владельцы хотели за них золотые горы. Он на самом деле раструбил на весь мир о проекте прежде, чем купил участки, — каков болван!

Как бы там ни было, изначально проект Лернера был великой идеей великого человеком. Идеей, которая сошла на нет из-за непрофессионализма руководителей университета. Но... Мичиганскому университету повезло: он в свое время избавился от Боллингера. Может быть, когда-то так же повезет и Колумбийскому!

БУДЬТЕ ГОТОВЫ К СЕРЬЕЗНЫМ ПРОБЛЕМАМ

Надо понимать, что крупное, масштабное мышление порождает и большие, серьезные проблемы. В жизни не бывает успеха без упорной работы. Проблемы, остановки, временные неудачи случаются у всех. Это часть жизни. Если вы мыслите масштабно, то время от времени будете сталкиваться и с крупными неудачами. Главное здесь одно: то, как вы на них реагируете. Каждый выдающийся художник, врач, адвокат, ученый, изобретатель, спортсмен, музыкант, политик, застройщик, предприниматель и торговец оборачивают неудачи на пользу себе. Все великие умели и умеют учиться на неудачах. Они анализируют свои неудачи — и открывают новые пути к успеху.

Неудача или временная остановка — это не поражение. Поражение — всегда состояние ума и души. Вы терпите поражение только в том случае, если признаете его. Если думаете и ведете себя как проигравший. Учитесь на своих ошибках и рассматривайте неудачи как цену, которую вы платите за свое обучение. Очень помогает здоровая самокритика. Она делает вас лучше и сильнее. Но никогда не признавайте поражение. И никогда не перегибайте палку с самокритикой. Не позволяйте неудаче довести вас до негативизма и капитуляции: «Мне это никогда не удастся. Я лузер. Пора бы и сдаться. Все, кто меня критиковал, оказались правы».

Подобная самокритика становится нездоровой и опасной. Не поступайте так. Это может разрушить всю вашу жизнь. Когда я проходил через целую череду неудач в 1990-е годы, я видел, как множество моих друзей поддались самокритике, причем настолько уничтожающей, что они так и не оправились после нее. Эта избыточная самокритика убила их дух. Больше о них никто ничего не слышал. Некоторые и в самом деле совершили самоубийство — настолько сильна была боль самоуничижения.

Не надо видеть в каждой неудаче конец света. Получили урок, усвоили его — и двигайтесь дальше. Не сидите на неудаче, как на пепелище. Начинать снова мыслить крупно. Заполните сознание мыслями, которые способны поднять вам настроение, планами на будущее, прошлыми успехами, всем хорошим, что говорили и говорят о вас ваши друзья, — всем, что может внести позитив в ваш внутренний диалог.

И научитесь великому искусству — забывать. Двигайтесь дальше и не задумывайтесь ни на секунду обо всем плохом, что с вами когда-то случилось. Не впадайте в идеализм и в мечтания о том, чтобы в прошлом что-то прошло иначе, чтобы вы жили в сказке, где все и всегда кончается хорошо. Не ждите идеальных условий, чтобы снова приступить к действию. Будьте реалистом. Идеальных условий не будет. Просто примите решение все сделать лучше, чем прежде, — и двигайтесь вперед, забыв прошлое. Рассматривайте каждую неудачу как шаг на пути к окончательной победе. Помните: настойчивость плюс учеба на ошибках равняются успеху.

Думайте крупно, думайте масштабно — но стойте обеими ногами на земле. Вы должны хорошо разбираться в том, чем занимаетесь. Всегда будут существовать силы, которые могут вас сломить: завистливые чиновники, жадные адвокаты, мошенничающие подрядчики, трусливые банкиры. Нельзя погружаться в свои великие мечты и смелые идеи, забывая простые фундаментальные вещи. Прежде всего вам нужно помнить о том, что необходимо производить качественный продукт, держать уши на макушке и вовремя заботиться о том, чтобы получить свои деньги. Мыслите крупно — но не теряйте из виду повседневные проблемы.

ЗАНКЕР ДОПОЛНЯЕТ

Я основал Learning Annex 28 лет назад, в своей крошечной однокомнатной нью-йоркской квартире. Мне пришлось начинать скромно. Я располагал всего лишь \$5000 начального капитала. Но я всегда старался, чтобы компания выглядела крупнее, чем она была на самом деле. Я дал смотрителю здания небольшую взятку чтобы он позволил мне повесить табличку на дверь в холле: «Learning Annex — номер 101». И стрелка, указывающая на мою дверь. Мой офис сразу стал казаться в два раза больше, чем он был на самом деле. В самой квартире я заменил кровать на диван и каждый день складывал его.

Мы росли, а это требовало все больше места. У нас не было денег на то, чтобы снять еще одну комнату, и мне пришлось импровизировать, чтобы выжать максимум из минимального капитала. Я нашел женщину, которая согласилась сдавать мне в аренду стол в своей гостиной — в ее квартире этажом выше моей. В ней мы могли работать, а посетителей принимать в моей однокомнатной квартире. Я протянул провод от своего телефона в ее квартиру. На одной линии могли одновременно работать пять человек. Но хозяйка согласилась на то, чтобы в ее гостиной находился только один человек. Поэтому каждый вечер я контролировал, чтобы пять моих сотрудников убралась из ее квартиры ровно в шесть часов — прежде, чем она вернется с работы и застанет их там.

В те дни Тони Роббинс научил меня, как доводить свою энергию до уровня максимальной интенсивности. Впрочем, когда ты рядом с Тони Роббинсом, иначе и не получается. Это не человек — это динамо-машина! Первые уроки о том, как мыслить масштабно, я получил от Тони. Именно мой настрой на то, чтобы играть по крупному, позволил нам в 1980-е годы сделать Learning Annex довольно заметной компанией.

Чтобы чувствовать себя богатым, я завел себе очень дорогой костюм. Я носил костюм за \$1000, хотя денег у меня было всего ничего. Но вместо того, чтобы купить десять дешевых костюмов, я купил один очень дорогой, в котором и ходил на все деловые встречи.

В нем я чувствовал себя прекрасно: очень значительная и очень богатая персона. Мой костюм привлекал людей. Впрямую мне этого не говорили, но все понимали, что одет я как богач. И на подсознательном уровне все, с кем я встречался, относились ко мне чуточку лучше уже потому, что я был в костюме за \$1000. Каждый год все мои менеджеры приезжали в Нью-Йорк на встречу в нашей крохотной штаб-квартире. Я вел их всех в магазин Армани, где каждый должен был купить себе костюм от Армани за \$1000. Каждый — будь то мужчина или женщина. Я не разрешал им покупать одежду за \$750 — это было бы слишком дешево. Только \$1000 — или дороже. А ведь это были 1980-е годы. Сейчас мы все покупаем костюмы по \$3000.

И еще один трюк. Каждый раз, отправляясь на встречу с солидными и влиятельными людьми, я имел при себе \$5000 наличными. Я входил в офис или ресторан, где должен был состояться ланч или ужин, одетый в костюм от Армани за тысячу долларов, в кармане которого лежали пять тысяч наличными. Эти деньги добавляли энергичности моей походке. Я не брал их с собой для того, чтобы тратить. Все дело было в настрое. Я чувствовал себя очень богатым — и все остальные тут же воспринимали мое настроение. Люди думали про себя: «Этот парень — из победителей».

Я брал с собой эти \$5000 даже тогда, когда это были последние деньги на моем счету. В таком случае я снимал все до последнего цента — и брал деньги с собой, отправляясь на встречу с кем-нибудь. Сейчас на серьезные переговоры я беру с собой \$10 000. А на каждую очень важную встречу — вроде разговора с Дональдом Трампом — я кладу в карман \$15 000! Великолепное ощущение — и это сразу же привлекает нужных людей и ведет к нужным контактам и сделкам. И заставляет меня помнить о том, что я богат.

После встречи с Дональдом Трампом я совершенно иначе стал воспринимать значение слов «мыслить глобально». Я понял: то, что я считал крупным и масштабным мышлением, в мире Дональда Трампа было мелко и даже очень мелко. Контакты с ним заставили меня мыслить в десять раз крупнее, чем прежде. Конечно, мне понадобилось все мое мужество, чтобы совершить такой гигантский прыжок. Но я рад, что сделал его, потому что за три

года, прошедшие с тех пор, как я познакомился с Дональдом Трампом, мой бизнес вырос в двадцать раз!

Отношение Трампа к жизни однозначно: нет ничего невозможного. Он не позволяет никакой сделке, никакому потенциальному проекту, сколь угодно гигантскому, запугать себя. Все сводится к простой схеме: если ему подворачивается достойная цель, которой он хочет добиться, — он ее добивается. Он никогда не позволяет страху перед неудачей остановить его, не дать получить то, что он хочет. После знакомства с Дональдом я стал сознательно стремиться к тому, чтобы встречаться с людьми его калибра. И я обнаружил, что все они мыслят точно так же: крупно, масштабно, глобально.

В ноябре 2005 года медиамагнат Руперт Мердок провел аукцион на eBay: продавался часовой ланч с ним самим, а доход от продажи должен был пойти в фонд Иерусалимского технологического колледжа. Моя ставка \$57 100 побила все остальные предложения, и я выиграл возможность провести час с Мердоком в нью-йоркском ресторане. Это была более чем умеренная плата за такую возможность. Я воспользовался предоставленным шансом, чтобы поговорить с ним о наилучших вариантах для расширения деятельности Learning Appex. Мердок устроен так же, как и Трамп: все средства хороши — и никаких церемоний! Да, заплатить \$1000 за минуту общения с ним, безусловно, стоило. К тому же это были сущие гроши по сравнению с тем, что я плачу Дональду Трампу.

Уоррен Баффет обладает вторым по величине состоянием в Америке. Я очень хотел заполучить его в качестве лектора на наши Wealth Expo. Когда я услышал, что он выставил на интернет-продажу свой автомобиль, то заинтересовался этим вариантом с ходу. Если я выиграю аукцион, деньги пойдут в его любимый благотворительный фонд Girls, Inc., а сам Баффет в шоферской фуражке подберет меня, подъехав на своей машине. Это был бы прекрасный шанс познакомиться с легендарным биржевым магнатом и попросить его выступить с лекцией «Как делать выгодные инвестиции в любом возрасте».

Я выиграл аукцион и заплатил Уоррену Баффету \$73 200 за его подержанный «Линкольн». Затем я предложил ему два миллиона за выступление на Expo. От этого предложения он отказался, но зато я получил фантастическую возможность взглянуть в личность этого невероятно успешного человека.

Я потратил все эти деньги на то, чтобы встретиться с Рупертом Мердоком и Уорреном Баффетом. Какой же урок я получил? Я понял, что у Руперта, Уоррена и Дональда одна и та же позиция, одно и то же отношение к жизни: мыслить глобально и бить наотмашь. Усвойте это отношение к жизни — и остановить вас будет невозможно.

ПОДВОДЯ ИТОГ

Чем бы вы ни занимались, мыслите масштабно. Глобальное мышление — это сила, давшая нам все достижения современности, от гигантских небоскребов до удивительных открытий в науке, технике и медицине. Мышление с размахом — вот что создает тесные, пропитанные любовью человеческие отношения. Поставьте перед собой по-настоящему большую цель и делайте все, чтобы ее добиться. Большинство людей боятся играть по крупному. Они не в состоянии представить, что могут реализовать действительно масштабный проект, ведь им недостает знаний, опыта, связей. Но для того, чтобы правильно мыслить, вам все это и не нужно. Вы можете начать думать масштабно и без этих атрибутов успеха. Каждый глобально мыслящий человек начинал с нуля — каждый когда-то был никем. Играйте по-крупному — и это сразу же выделит вас из огромной

массы всех остальных. То, насколько масштабно вы мыслите, определяет ваш успех. Все остальное — вторично.

КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ

- ▶ Глобальное мышление лежит в основе всех достижений человечества.
- ▶ Концентрируйтесь на вершине — и вы доберетесь до нее.
- ▶ Большие дела легче делать.
- ▶ Преодолейте страх перед масштабным мышлением.
- ▶ Станьте человеком, способным добиваться больших целей.
- ▶ Пусть ваше поведение соответствует имиджу человека, перед которым стоят великие цели.
- ▶ Определите себя как значимую и важную персону.
- ▶ Думайте о себе в позитивном ключе.
- ▶ Делайте все по высшему разряду — до мелочей.
- ▶ Демонстрируйте свой масштаб во всем — и в личной, и в светской жизни.
- ▶ Говорите громко и открыто, как и полагается личности большого масштаба.
- ▶ Общайтесь с людьми, играющими по-крупному.
- ▶ Преобразуйте большие идеи в действия без промедления.
- ▶ Накапливайте уверенность в себе, продвигаясь от небольших успехов ко все более и более значительным.
- ▶ Используйте значимые тенденции.
- ▶ Держитесь подальше от негативно настроенных людей — как в бизнесе, так и в жизни.
- ▶ Избегайте излишней и опасной самокритики.
- ▶ После каждой неудачи как можно быстрее переключайтесь на позитивные мысли и большие цели.

Приложение

Часто задаваемые вопросы

ЛУЧШИЕ ВОПРОСЫ, ЗАДАННЫЕ ДОНАЛЬДУ ТРАМПУ ПОСЛЕ ЛЕКЦИЙ НА LEARNING ANNEX WEALTH EXPO В СЕВЕРНОЙ АМЕРИКЕ

Вопрос: Когда вы нанимаете сотрудников, какие их качества для вас наиболее важны?

Дональд Трамп: Мне нравится принимать на работу людей, которых я знаю. Именно поэтому я люблю продвигать людей изнутри структуры. Очень часто я вижу людей по другую сторону переговорного стола, и эти люди производят на меня сильное впечатление своей способностью к жестким переговорам. И я нанимаю их. Опасно принимать на работу людей, которых ты не знаешь. Допустим, ты даешь объявление в *The New York Times*. Появляется человек, входит в твой офис, выглядит отлично, говорит прекрасно, а потом оказывается, что это балласт. Мне нравится нанимать людей, которых я видел в боевой обстановке.

2. В.: *Я приехал из России и просто влюбился в вашу страну. Как вы думаете, после того, как демократы получили большинство в сенате и конгрессе, наступит ли оздоровление рынка недвижимости?*

Д.Т.: Заранее никогда не скажешь. Рынок недвижимости очень сильно зависит от ставки банковского процента. А при тех огромных деньгах, которые мы выбрасываем на войны, которые нам не следовало вести, и на массу других бесполезных вещей, очень трудно удерживать учетную ставку на низком уровне. Если эта ставка останется низкой, с недвижимостью все будет прекрасно. Если ставка серьезно вырастет, на рынке недвижимости возникнут проблемы. По-моему, достаточно простая связь.

3. В.: *Мы с партнером располагаем \$10 млн, которые хотели бы инвестировать во что-то. Какой рынок и какой проект вы можете порекомендовать, учитывая нынешний экономический климат?*

Д.Т.: Прекрасное место для инвестиций в Нью-Йорке — Гарлем. Он по-настоящему начинает расти. Гарлем — одна из самых «горячих» точек на рынке недвижимости. И это оправданно. Все мы здесь живем на небольшом острове, со всех сторон окруженном водой. Площадь под застройку ограничена. Многие мои друзья прекрасно зарабатывают в Гарлеме.

4. В.: *Мистер Трамп, разуж вы сами не баллотируетесь в президенты, кого нам стоит поддерживать?*

Д.Т.: Есть много приличных людей. Руди Джулиани — очень достойный человек. Хиллари Клинтон — очень достойный человек. Нам может быть не по душе то, что творится сейчас, но мы живем в очень устой-

чивой стране — и мы найдем выход из всех наших проблем. Эта страна очень, очень устойчива.

5. В.: *Почему вы считаете столь важной задачей вернуть долг обществу?*

Д.Т.: Я уверен, что это важно. Я только что пожертвовал пятьсот акров земли на то, чтобы создать парки в округах Вестчестер и Патнэм, в штате Нью-Йорк. И у меня на душе хорошо. Я считаю, что это правильный поступок. Если вы зарабатываете много денег, то просто должны делиться ими. Вы почувствуете себя гораздо лучше. А когда я чувствую себя хорошо, я зарабатываю еще больше!

6. В.: *Какая страсть поддерживает вас в постоянном движении?*

Д.Т.: Я просто люблю свое дело. Я обожаю его. Вот, собственно, и все. Конец у всех один, сыграл в ящик, и точка. Знаете, почему я это делаю? Потому что получаю массу удовольствия. Я люблю строить — и эта работа делает меня счастливым.

7 В.: *Я пытаюсь создать коллектив, команду для своей компании. Нанимая людей на работу, на что вы прежде всего обращаете внимание?*

Д.Т.: Для меня важнее всего лояльность и преданность. А лояльность на работу не примешь. На меня годами работали люди, в чьей лояльности я был абсолютно уверен, но оказалось, что на самом деле ее-то и не было. И были другие, в ком я не был так уж уверен, — а они оказались исключительно преданными людьми. Так что заранее не скажешь. И все-таки в долгосрочной перспективе я действительно ищу в людях лояльность.

8. В.: *Я мыслю крупно и масштабно. Я следую вашим советам. Если люди не будут повышать свой образовательный уровень в части финансов, что, по-вашему, станет с Америкой и со всем нашим миром?*

Д.Т.: Очень трудно добиться успеха, не располагая знаниями. Знания необходимы. Однако порой вам может просто повезти, а может, вам удастся устроиться на действительно хорошую работу. Я знаю многих людей, которые даже не ходили в школу, но эти люди — образец, эталон успеха. Однако это очень непросто, человек должен быть исключительной, уникальной личностью, чтобы добиться успеха, не имея знаний. Поэтому нужно стараться накапливать знания любым путем. Ходите ли вы в колледж, занимаетесь ли самообразованием по книгам — добывайте каждую унцию знаний, которую можете добыть. Тогда ваши шансы на успех будут значительно выше.

9. В.: *Я постоянно смотрю ваше шоу «Кандидат», я просто влюблен в него. И я заметил, что вам удастся привлечь к участию в нем поразительно красивых женщин. Какая из них, по-вашему, самая-самая?*

Д.Т.: В «Кандидате» была одна женщина, которую я считал непревзойденно прекрасной. Я не скажу вам, кто она. Когда я ее увидел, то сразу сказал, что она станет звездой. Она обязательно станет звездой — еще бы, такая красавица! И знаете что? Никем она не стала. Потускнела и растворилась. В ней не было чего-то внутри — чего-то, необходимого для того, чтобы пробиться на самый верх любой ценой. Иными словами, она была очень

красива, однако — я не хочу ее обидеть, но из песни слова не выбросишь — в ней не было внутреннего огня, чтобы идти к вершине.

Это случается и с мужчинами, и с женщинами. Сплошь и рядом видишь: мужчина или женщина очень красивы. Жизнь заранее дала им фору, им гораздо легче состязаться с людьми, которым приходится собственным трудом вскарабкиваться на каждую ступеньку, — но у них нет внутреннего огня, который ведет человека к победе. Я видел множество красивых людей, которые оказывались абсолютными нулями.

10. В.: *Вы не хотели бы снова обзавестись профессиональной, спортивной командой?*

Д.Т.: Может, и хотел бы — но я скорее предпочту смотреть, как раз за разом выигрывает Боб Крафт. Я в него просто влюблен. Он классный человек и проделал поразительную работу в New England Patriots. И я думаю, что Том Брэди — чистой воды победитель.

11. В.: *Будучи подростком, вы уже мыслили масштабно — или это у вас развилось с годами?*

Д.Т.: Я всегда мыслил масштабно. И всегда хотел выбраться из Квинса. Не потому, что в там плохо, нет. Просто я всегда мечтал выйти на Манхэттен.

12. В.: *Если бы у вас было \$25 000, во что бы вы их инвестировали?*

Д.Т.: Очень сложный вопрос. О фондовой бирже я даже говорить не хочу — это казино. Я бы пошел и купил собственность в каком-нибудь районе, который — по моему мнению — будет развиваться. Занял бы недостающие деньги. Отремонтировал бы эту недвижимость — и продал бы с прибылью. Вы проделываете это пять-десять раз, и внезапно у вас симпатичная кучка денег. А с ней уже можно входить в более крупную игру.

13. В.: *У меня свой бизнес, но мой партнер старается отобрать компанию у меня.*

Д.Т.: Вам нужно найти самого злобного, самого агрессивного адвоката, затем хорошего экономиста — и превратить жизнь партнера в кромешный ад. Может быть, выкупить компанию по условному соглашению. Повидайтесь с десятком адвокатов и выберите лучшего — того, который сможет выбить для вас самые выгодные условия. Но достаньте негодяя-партнера. Не позволяйте ездить на себе верхом.

14. В.: *Какой вы можете дать совет для игры в гольф?*

Д.Т.: Мой совет: хороший замах, хороший удар — и делайте вид, что для вас это никакого значения не имеет. Кстати, то же самое относится и к жизни в целом.

15. В.: *Не так давно я слышал, что брачные соглашения, записанные на видеопленку, ни разу не нарушались.*

Д.Т.: Это правда. И это важный момент, потому что очень часто супруг или супруга говорит, что на него (на нее) давили или что он (она) не понимал (а), что делает. А когда это записано на видео, то вы можете доказать: ваш партнер знал, что подписывает. И судья сможет увидеть всю эту процедуру. Брачный контракт необходим, но, конечно, это ужасно — сказать человеку, которого любишь: «Дорогая, я люблю тебя, я тебя обожаю, ты самый родной для меня человек. Мы будем мужем и женой вечно — но на тот случай, если у нас все-таки не выйдет, подпиши этот поганый документ».

16. В.: *Мне шестнадцать лет. Я хотел бы знать, в каком возрасте вы инвестировали свои деньги впервые?*

Д.Т.: Я начал заниматься этим очень рано, еще во время учебы в колледже. Я покупал небольшие таунхаузы в не самых приличных районах Филадельфии, обновлял их и продавал. Я считаю такой вариант прекрасным стартом. После пары таких проектов банки вас полюбят. И запомните главное: банки нуждаются в вас больше, чем вы нуждаетесь в них. Всегда есть банки, которые ссудят вам деньги на недвижимость. Владельцы таунхаузов сейчас согласятся взять закладную обратно, потому что продать эти дома они не могут. Как покупатель, вы входите в очень выгодный для вас рынок недвижимости, потому что сейчас можно найти очень хорошие варианты сделок. Я очень люблю покупать небольшие дома, обновлять их, продавать с прибылью, а потом делать это снова, и снова, и снова. Работайте с конкретными банками, накопите «послужной список» — и все у вас будет прекрасно. Просто беритесь — и делайте.

17. В.: *Если бы у вас было \$50 000, в какую недвижимость вы их вложили бы — в жилую или коммерческую?*

Д.Т.: Сегодня я вкладывал бы деньги в жилую недвижимость, но искал бы по-настоящему выгодный вариант и воспользовался бы левериджем — ведь имея \$50 000, вы можете одолжить примерно \$500 000. И я бы купил что-нибудь действительно стоящее — но торговался бы до последней капли крови. И, кстати, я бы не тратил все \$50 000.

18. В.: *Вы были женаты на самых красивых женщинах в мире. У вас есть какой-то секрет или особая фраза, чтобы заполучать таких красавиц?*

Д.Т.: Вопрос, конечно, еще тот. Да, они все красавицы. Я, кстати, до сих пор в ладах с бывшими женами, что тоже задача не из простых. А секрета у меня нет. «Химия» — поразительная штука. Я общаюсь с группой людей, и с кем-то из них «химическая реакция» возникает, а с кем-то - - нет. Я думаю, главное — найти человека, с которым у вас возникла бы эта реакция. До брака я мог встречаться с прекрасной женщиной, но если реакции не возникало, то, что бы я ни делал, не получалось ничего. Надо найти человека, с которым сможешь ладить, с которым вы сможете стать друзьями, с которым возникнет та самая химическая реакция. Да что у меня спрашивать? Что я могу знать? Я же дважды разводился!

19. В.: *Как вам удается успешно заниматься бизнесом — и быть в то же время хорошим отцом и семьянином?*

Д.Т.: Довольно часто с успехом приходит разлад в семейной жизни. Конечно, если вы женаты на человеке, который желает вам успеха и гордится вами, то вы гораздо быстрее преуспеете и в бизнесе, и в браке.

Один мой друг был невероятным трудягой и очень быстро продвигался вверх в одной из крупнейших фирм на Уолл-стрит. Его жена постоянно ныла и скулила, что он слишком много работает, что по выходным его нет дома. Он не тратил выходные на то, чтобы изменять жене. Он пахал. Он любил свою жену, но она его просто перепиливала пополам.

Один раз я позвонил ей и сказал: «Послушай, он мощно растет в своей компании и классно делает свою работу. Вместо того, чтобы обрушиваться на него и постоянно мурыжить, может, тебе стоило бы его приободрить? Он работает — и работает здорово. Зарабатывает кучу денег — а это на пользу и тебе, и детям». Она ответила: «Но его никогда нет дома! Его

нет в выходные, ля-ля-ля-тополя...» Я сказал: «Его пет дома?! Да он проводит дома 85 процентов времени! Л отсутствует он в оставшиеся 15 процентов. Если ты будешь продолжать в том же духе, то просто его потеряешь. Он не сможет без конца это терпеть - и ему придется сделать выбор».

В конечном итоге он от нее избавился. Познакомивши женщиной, которая стала для него настоящей поддержкой. И теперь это самый счастливый человек в мире. Он работает еще больше, но уже не испытывает чувства вины. И она им гордится. Супруги так и должны жить. Нужно ободрять друг друга. Если же этого не происходит, то я уверен: такой брак обречен.

20. В.: *Что вы думаете об отношениях Соединенных Штатов с Кубой?*

Д.Т.: Это очень серьезный вопрос. Сейчас на Кубе присутствуют все страны мира — кроме Соединенных Штатов. Кастро стар и болен. Я как-то увидел его по телевидению и подумал: «Боже, ну и крепкий же он орешек! И не собирается умирать!» В ближайшие годы Куба станет интереснейшим местом. Я думаю, сейчас самое время пересмотреть наше отношение к Кубе, потому что все остальные это уже сделали.

21. В.: *Из-за неудачного выбора объекта для инвестиций меня уже трижды лишили права выкупа закладной. После того как это происходит, сколько времени банки дают вам, прежде чем отобрать вашу недвижимость?*

Д.Т.: Да, неважные дела. Вообще-то это юридический вопрос. В каждом штате — по-разному. В принципе, они вообще не смогут преследовать вас, если вы лично не подписывали гарантий по закладной. Вы можете попытаться договориться с банком вместо того, чтобы позволять им забрать недвижимость. Часто удается договориться с банком и сократить либо процентную ставку, либо номинал. Возможно, они передвинут срок выплаты номинала.

Если банк не в состоянии продать эти дома, для него нет смысла отбирать их у вас за невыплату. Я бы сказал так: «Слушайте, ребята. Вы собираетесь забрать у меня мой дом. Я хороший. Я делаю деньги. И я хочу вам заплатить. Я заплачу вам то, что вам платят другие. А иначе никто не вернет вам потраченные деньги». Скорее всего, они согласятся на какую-то сделку — иначе в их отчете появится ссуда с приличным дефицитом. Им придется выставить дом на аукцион. И получают они за него гораздо меньше того, что вы им заплатили бы. Вряд ли банк так уж легко избавится от этого дома.

Но если вы купили эту собственность года два-три назад, то дело хуже. Тогда все брали «плавающие ипотеки», когда выплаты росли, если росла учетная ставка банковского процента. Три года назад на семинарах Learning Annex Wealth Кхро я буквально умолял людей: не берите эти ипотеки! Это не ипотеки, это катастрофа! Но удержаться было трудно. Банковская ставка была низкой, и вам было по карману купить что-то подороже. И вы были уверены, что вашего дохода хватит на выплаты даже тогда, когда ставка пойдет вверх.

Теперь вы сами видите, что творится. Ипотеки просто взрываются, а учетная ставка взлетела до небес. Многие пишут мне и благодарят за то, что я предупредил их пару-тройку лет назад. Я рад за них. Если вам действительно грозит потеря дома, то идите и договаривайтесь с банком. Я думаю, вам это удастся.

22. В.: *Когда лучше всего — если, конечно, момент играет роль — покупать недвижимость?*

Д.Т.: Прямо сейчас! Я не хочу покупать на раскаленном от спроса рынке. Я хочу войти в мертвый, дерьмовый рынок. Сейчас самое время думать о покупке. Я заработал кучу денег. Я хорошо знаю рынок недвижимости — и я жестко сконцентрирован. Это еще один важный момент: концентрация. Жесткая концентрация, в условиях хорошего рынка или плохого. Концентрация. Не считайте себя слишком крутым. Держите все в фокусе. Сейчас великолепный момент. Но вам нужно найти и отличное место. Вы можете быть гением, но если вы вошли в игру в районе, который в ближайшие тридцать лет не пойдет вверх, тогда вы просто теряете время. Я не понимаю, почему люди не махнут рукой на бесперспективные районы, не двинутся в хорошие районы — и не начнут покупать там. Очень интересный вопрос, верно? Сан-Франциско — перспективный регион. Начните искать вариант по сниженной цене там прямо сейчас.

23. В.: *Я риелтор, работающий здесь, в южной Флориде. У меня большой список квартир и домов на продажу. Что мне говорить своим продавцам?*

Д.Т.: Три года назад эти продавцы разговаривали с вами с позиции силы, и тогда вы спрашивали меня: «Что мне говорить покупателям?» Сейчас самое время покупать недвижимость и искать выгодный вариант. Я не имею в виду, что кто-то поставит цену миллион долларов, а вы скажете: «Беру!» Нет, вы предложите полмиллиона. Сейчас отличный момент для того, чтобы поторговаться.

Меня снедает чувство вины. Я выстроил проект в Вестчестере и продавал квартиры в среднем по два миллиона за каждую. Отличный проект, классная работа. Это было три года назад — на самом пике развития рынка.

Да, мне повезло. Я продал это жилье на взлете рыночной активности. Сейчас три единицы выставлены на продажу. Я предложил за них миллион двести. Хочу выкупить их обратно. Потом, пару лет спустя, продам с прибылью. Это игра. А потом человек умирает, и все забыли. Такой вот конец. Мы все играем в игры, но все равно я чувствую себя виноватым. Они покупали по два миллиона, а я предлагаю им миллион двести. Вряд ли мне удастся купить их за миллион двести, но уж за полтора миллиона я их куплю и сдам в аренду на два года. Сейчас самое время для такого рода сделок.

24. В.: *Что больше вас заводит: охота за хорошей сделкой или окончательное подписание контракта?*

Д.Т.: И охота, и обсуждение окончательных условий — по сути, одно и то же. Вопрос нужно ставить иначе: охота за сделкой или долгосрочное владение недвижимостью. Я обожаю охоту. Это всегда весело, это возбуждает — но все равно с этим надо что-то делать. Когда гонка окончена, надо возвращаться к своему бизнесу — и делать дело как следует. Многие из успешных «охотников» — слабые менеджеры. Это совершенно разные таланты. А хорошие менеджеры зачастую не самые хорошие «охотники». Редко можно найти человека, который совмещал бы в себе оба эти таланта.

25. В.: *Мой хороший друг говорит: умные люди учатся на своих ошибках, самые умные — на чужих. Я здесь, чтобы учиться на ваших.*

Д.Т.: Учиться можно и па тех, и на других. Вы будете совершать ошибки. Никто не обойдется без ошибок. Если я выбрал бы самых успешных людей в этой аудитории, они

сказали бы вам, что в своей жизни наделали серьезных ошибок. Но самое главное — не дать ошибкам свалить вас. У меня есть друг, который в течение двадцати пяти лет добивался одного успеха за другим. Он купил небольшую компанию, потом еще одну, и еще, и еще. Всего он набрал 412 компаний. А потом рискнул всей этой группой в одной-единственной сделке, которая была крупнее, чем весь его набор. Проблема была в том, что сделка оказалась гнилой. Уоллстрит победил его — и весь его бизнес пошел ко дну.

Так что стоит учиться и на собственных ошибках, и на ошибках других. Каким бы гением вы ни были, ошибки будут. Я знаю буквально всех блистательных нью-йоркских хищников. Я знаю каждую акулу в Нью-Йорке. Это или друзья, или враги — но я знаю их всех. И для каждого из них я могу назвать ситуации, где они облажались. Надо учиться и на этом.

26. В.: *Я совсем еще молодая женщина с предпринимательским складом ума. Какой совет вы мне дадите: сначала поступить в колледж или сразу заняться бизнесом в сфере недвижимости?*

Д.Т.: Я сказал бы, что образование — мощный козырь. Вы можете пренебречь им, и я могу назвать множество людей, которые добились успеха без образования. Но когда у вас есть диплом университета, это как визитная карточка, где написано: «Этот человек уже кое-чего добился». Такая штука открывает для вас множество дверей.

27. В.: *Когда вы были ребенком, какой самый лучший совет дали вам мама и папа?*

Д.Т.: Их советы были очень разными. Моя мать была женой, прекрасной хозяйкой в доме. И она всегда говорила: «Будь счастлив!» Она хотела для меня счастья. Мой отец понимал меня лучше. Он говорил: «Я хочу, чтобы ты добился успеха». Он был очень целеустремленным человеком. Поэтому я такой чокнутый. Потому что отец постоянно подталкивал меня. Он был крепким и жестким орешком — но он был хорошим человеком, Он был добрым человеком, научившим меня всегда заниматься тем, к чему лежит душа. И теперь я счастлив. Так что в результате я сделал то, чего хотели и мама, и отец.

28. В.: *Что видится вам решением энергетического кризиса?*

Д.Т.: Мы могли бы использовать энергию Солнца или волн. Ветровая энергия меня не слишком привлекает, ее эффективность не очень высока. Сейчас я делаю большой проект в Джонс-Бич, штат Нью-Йорк. Так вот там они собираются поставить 400 ветряков — до самого горизонта. Я думаю, это ужасно. Существует столько разных видов энергии — мы могли бы стать энергонезависимой страной в очень короткое время. Мне жаль ранить ваши чувства, но если вы посмотрите на умные страны, в которых все идет как надо, то увидите, что они все чаще и чаще обращаются к ядерной энергии. Нет никаких причин покупать нефть по \$70 или \$80 за баррель. Есть масса способов решить эту проблему. Недвижимость - здорово, нефтяная промышленность — здорово, но энергетика и альтернативные формы энергии — это великолепный бизнес, в который стоит идти.

29. В.: *Что вызвало ваше самое, большое раскаяние в бизнесе?*

Д.Т.: Какие-то сделки вызывали у меня кое-какое сожаление, но раскаяния я не испытываю никогда. На собственных ошибках нужно учиться, потому что мы все их совершаем. Возьмите самых великих переговорщиков мира — и все они когда-нибудь прокальвались. В большинстве случаев они заключали выгодные сделки, по случались и провальные. А с такой сделкой главное, чтобы она вас не свалила с ног и не похоронила. Она не должна вас

уничтожить. В этом вся суть. И у меня были проигрышные сделки, но я учился на них — и меня ни разу не удалось уложить на лопатки.

30. В.: *Как вы считаете, людям стоит выплачивать свои ипотеки — или забирать оставшиеся деньги и вкладывать их во что-то другое?*

Д.Т.: В хорошие времена я люблю брать ссуды под самую завязку. Это самое умное, что можно сделать в хорошие времена, — занимать, занимать и занимать. Потом приходят тяжелые времена — и раздавливают вас. Все зависит от того, какая у вас ипотека. С фиксированным процентом на тридцать лет, который вам по силам выплатить — или с «плавающим процентом». Я бы не стал закрывать тридцатилетнюю фиксированную ипотеку с хорошим процентом. Если у вас именно такие условия, продолжайте выплачивать. Но если вы попали под грузовик, потому что процент по вашей «плавающей ипотеке» взлетел до небес, старайтесь избавиться от нее к чертовой матери — и чем быстрее, тем лучше.

М. В.: *Вы очень успешно запустили серии своих брендовых продуктов и изделий, таких, например, как линейка одежды Трампа. Что еще вы собираетесь придумать — и предполагаете ли выпустить «лучший кофе» Трампа?*

Д.Т.: Мое главное занятие — недвижимост. Я люблю костюмы, люблю гал-ауки и рубашки, но моя главная деятельность — недвижимост. Сейчас я строю здания по всему миру. У нас 72 проекта. Я строю по всему миру — и это то, что я люблю больше всего. Брендинг в этом бизнесе тоже важен, потому что люди знают: если они покупают одно из моих зданий, то это будет классное здание. Качество для меня приоритет номер один. Пусть это не будет самое высокое здание в мире, но оно должно быть самым качественным. Я продаю дома, и людям даже не нужно их видеть, потому что они уверены в моем бренде. Так что бренд — это очень, очень важно.

32. В.: *Я считаю вас великим строителем, я восхищаюсь вами, потому что в ваших зданиях всегда наличествует красота, особенно в Trump Tower. Мой вопрос вот в чем: как вам удается вести все проекты по графику, строя их в самых разных местах, да еще в таком количестве? И еще: как вы привлекаете хороших, приличных арендаторов и покупателей?*

Д.Т.: До определенной степени мы все вынуждены быть жертвами рынка. Когда рынок на подъеме, хороших арендаторов найти гораздо легче.

Я всегда вижу одно и то же: если ты купил качественный участок в хорошем районе, построил здание и верно оценил аренду — съемщики находятся непременно. И все происходит как надо, все прекрасно. Такие вещи я всегда чувствую с самого начала. Trump Tower — хороший пример. С самого первого дня — со дня открытия в 1982 году — это здание пользовалось успехом. Это успешный проект, потому что он очень нравится людям.

33. В.: *Какой компонент вашей личности создает столь яростное желание делать деньги?*

Д.Т.: У меня нет яростного желания делать деньги. У меня есть страстное желание получать удовольствие от того, что я делаю. Я зарабатываю кучу денег потому, что я наслаждаюсь своей работой — и делаю ее как следует. А яростное желание делать деньги... Дело никогда не бывает в деньгах. Я люблю аристь, возводить здания. Я люблю недвижимост. Я люблю

делать свое шоу «Кандидат». Я люблю делать вещи, которые делаю. И они приносят деньги, потому что я знаю свое дело.

34. В.: *Какой совет вы дали бы человеку, который хочет начать заниматься коммерческой недвижимостью?*

Д.Т.: Вам обязательно стоит на год-два найти себе работу в одной из хороших фирм. А после этого вы решите: оставаться ли вам или открывать собственный бизнес. Но это должно быть ваше решение — и решение это будет очень непростым.

35. В.: *Я близок к подписанию контракта на коммерческую недвижимость. Мы обсудили условия и готовы завершить обсуждение. Но как мне заставить продавца сдержать обещания, данные мне, и закрепить это на бумаге?*

Д.Т.: Это, кстати, хороший вопрос. Иногда нужно найти в себе силы встать и уйти. Я так понял, что он хочет переиграть уже оговоренные условия? Иногда вам нужно найти в себе силы встать и сказать: ты обманул меня, ты лгал мне, ты искажил факты, я ухожу. И тогда произойдет одно из двух. Либо вы останетесь без контракта, либо получите все, что хотели. Если вы не готовы так поступить — значит не делайте этого. Но всегда нужно иметь способность встать и уйти.

Потому-то я всегда и вовлечен в такое множество переговоров. Я люблю иметь возможность выйти из каких-то сделок — и взять самые лучшие. Я веду десять переговоров одновременно. У меня есть друг, он потеет над одной сделкой вот уже два года, а контракт так и не подписан. Он спалил солидную часть своей жизни на одну сделку! Я сказал ему: «Ты не можешь вести переговоры, потому что они держат тебя в кулаке. С этой единственной сделкой ты связал слишком много и капитала, и собственной энергии!»

36. В.: *Что вы думаете о «зеленых» зданиях? Это просто мода или будущее действительно за ними?*

Д.Т.: Я занимаюсь одним из них сейчас. Я работаю над огромным комплексом в Джонс-Бич совместно с властями штата Нью-Йорк. Комплекс на берегу океана — должно прекрасно получиться. Я заключил контракт на постройку обычного здания, и вдруг штат захотел, чтобы я делал «зеленое» здание. Я мог бы оспорить их решение — у меня договор на долгосрочную аренду. Однако новый председатель комиссии по строительству хочет именно «зеленое» здание. А это гораздо дороже. Наука еще не настолько совершенна, и в некоторых случаях экономия не покрывает огромные расходы. Вы тратите бешеные деньги сейчас, и понадобится сорок лет, чтобы их вернуть.

Даже со всеми налоговыми послаблениями это нерационально с финансовой точки зрения. Если, например, я использую солнечную энергию, то верну свои деньги — со всеми налоговыми скидками — через двенадцать лет. Ребята, у меня бывали контракты и получше. Этот не самый вкусный, скажу я вам.

Экологические технологии совершенствуются, и что-то начинает сдвигаться. Я думаю, они смогли бы делать автомобили, где бензина почти не понадобится, — и мы сняли бы кое-какие из самых острых проблем. Не знаю, почему они этого не делают. Но в данный момент это совершенно неоправданно в строительстве и недвижимости. Нужно очень, очень долгое время, чтобы вернуть вложенные в такой проект деньги. Думаю, по мере развития технологии ситуация изменится к лучшему.

37. В.: Будучи столь занятым человеком, как вам удалось вырастить хороших детей? Как вы не дали им погрязнуть в дурных привычках, в наркотиках и так далее? Какой совет вы дадите родителям, которые хотят видеть своих детей успешными людьми, — помимо совета отправлять их в лучшие школы?

Д.Т.: У моих детей, кажется, все в порядке. По знать это наверняка ты не можешь. Жизнь хрупкая штука, братцы. Мы не знаем, что происходит на самом деле. У детей сегодня может быть все в порядке, а завтра я прихожу домой, говорю: «Как дела?» — и вдруг выясняется, что у нас проблемы. Я был очень строг со своими детьми. Да, я воспитывал их строго. Я не швырял им деньги горстями. Так что особо избалованными они не были. Они просто были сообразительными с рождения и учились хорошо. Им просто надо как следует объяснить, что жизнь — это не одни лишь частные реактивные самолеты и огромные дома. Пока что они очень предприимчивы и умеют упорно трудиться. Я, наверное, слышу больше похвал за то, как воспитал детей, чем за что-либо другое.

ОТЗЫВЫ

ИСТОРИИ УСПЕХА В РЕАЛЬНОЙ ЖИЗНИ, ОТОБРАННЫЕ ИЗ ЭЛЕКТРОННОЙ ПОЧТЫ И ПИСЕМ УЧАСТНИКОВ СЕМИНАРОВ, КОТОРЫЕ ПРАКТИКУЮТ СТРАТЕГИЮ МАСШТАБНОГО МЫШЛЕНИЯ ДОНАЛЬДА ТРАМПА

Дорогой мистер Трамп!

В прошлый уик-энд мы с мужем присутствовали на Real Estate Expo, проходившем в Торонто. Мы живем в Инсиланти, штат Мичиган, — неподалеку от Энн Арбор. В данный момент в нашем владении находится недвижимость стоимостью \$7 млн. Последние четыре месяца мы ведем переговоры о договоре покупки торгового центра стоимостью в \$8 млн. Мы прочитали все ваши книги и вот что хотели бы рассказать вам. Ведя переговоры, оценивая недвижимость, работая с подрядчиками или арендаторами, всякий раз, когда мы не уверены, как надо поступить, мы задаем себе вопрос: «Как поступил бы Трамп?» Эти четыре слова вместе со знаниями, почерпнутыми из ваших книг, помогли нам выстроить бизнес. Благодаря им мы добились успеха. На рынке недвижимости есть много людей, которые не только не помогут вам, но будут всячески саботировать все ваши действия. Я благодарна вам за то, что вы пишете книги, делаясь своими знаниями и опытом, — книги, которые помогли нам осуществить наши мечты.

После семинара в Торонто, услышав вас, Тони Роббинса, Джорджа Формана и других, мы почувствовали в себе заряд энергии на 25 лет работы. Как вы знаете, экономическая ситуация в штате Мичиган ужасна, но мы кажемся себе детьми в магазине сладостей — вариантов сделок и проектов столько, что просто трудно выбирать. Мы вернулись из Торонто в понедельник и уже присмотрели два участка коммерческой недвижимости. Спасибо вам за три часа, проведенных с нами в Торонто. Вы изменили всю нашу жизнь.

Искренне ваши, Карей Маурер, Эрик Маурер

Мыслить МАСШТАБНО

Я присутствовал на Learning Annex Wealth Expo в Филадельфии в апреле 2007 года. Устав от двадцати пяти лет карусели в корпоративном мире, я понял, что мне необходимы перемены. Несколько моих друзей работают в коммерческой недвижимости, и дела у них идут очень хорошо. Я знал, что это именно то, чем мне хотелось бы заниматься, но я понятия не имел, с чего начинать. Работа в корпорациях в буквальном смысле высосала всю мою жизненную энергию.

Я очень внимательно слушал Дональда Трампа. Он рассказывал о своих успехах, но упомянул и о своих неудачах. Страх перед переменами для меня — прежде всего боязнь неудачи. Но вот что я вынес из выступления мистера Трампа: если ты не отважишься сделать шаг, если не пойдешь на продуманный, взвешенный риск — ты никогда не преуспеешь в жизни. С тех пор я оставил свою работу в корпорации и сейчас просто в восторге от новых возможностей (я планирую работать консультантом). Learning Annex Wealth Expo и Дональд Трамп буквально изменили мою жизнь и вселили в меня мужество жить и действовать самостоятельно. Все, что я могу сказать, — спасибо!

Искренне ваш, Стивен Мартино

Спасибо за совет!

Самый лучший совет, который я теперь постоянно применяю в своей работе с недвижимостью, я получил от мистера Трампа. Он рекомендовал начинать предложения о покупке с самой низкой цены. Он сказал, что иногда при этом выходит наружу то, что продавец действительно думает о стоимости своей собственности. Заодно это может посеять семена сомнения в том, что его недвижимость стоит столько, сколько он за нее запрашивает (что также работает в вашу пользу). Я ухватился за этот поистине драгоценный совет — и пользуюсь им при каждом удобном случае. Не так давно у меня были клиенты, готовые заплатить запрошенную цену за дом, в который они просто влюбились. Я убедил их сделать начальное предложение на 25 процентов ниже запрошенной цены! Они побаивались, но все-таки согласились. Продавец был в отчаянном положении и не согласился на их предложение, однако сбросил цепу при первой же встрече. Мои клиенты приняли названную цену и были в восторге — ведь они собирались заплатить то, что он поначалу запросил! Это феноменальная техника, которая требует мужества — но не имея мужества, не станешь и Дональдом Трампом!

Суважением, Карл С. Андерсон

Спасибо, Дональд!

Я в буквальном смысле оказался на дне, выцарапал на нем свое имя и... поднялся выше, чем когда-либо, менее чем за два года! Теперь благодаря Дональду Трампу я понимаю, что в моем сознании есть силы, необходимые для того, чтобы создавать все, что я хочу, — и то, что я могу представить в уме, я могу осуществить и в материальном мире. Вот почему так важны слова Дональда: мыслить по крупному. Нужно обращаться к своей идее в уме тысячи раз, прежде чем она станет реальностью. Я стал продюсером и настоящим капиталистом, наделенным способностью создавать свою собственную вселенную. Спасибо!

С самыми теплыми пожеланиями, Уэйн М. Эстон, основатель и глава Aztec Holdings Inc, соучредитель Celerity Investments, Celaritas Realty, Celerity Property Management, Celerity Development Incorporated

ТРАМП: Бей наотмашь!

Я видела и слышала мистера Трампа на пью-йоркской Wealth Expo. Я — инвестор на рынке недвижимости, и по моему мнению, главное, чему научил меня Дональд, — отношению к бизнесу и жизни. Я просто влюбилась в его позицию: никакой «лапши на уши». Теперь я стараюсь думать как мистер Трамп и всегда пользоваться его принципом: бей наотмашь!

Спасибо, Бет Бруколи

К большей цели

После, того как я увидел и услышал мистера Трампа на Learning Annex Wealth Expo, я обрел более значительную цель в жизни. Я квалифицированный инженер, иммигрант из Индии. В течение шести лет я был инвестором и девелопером в области недвижимости. Я стал мультимиллионером с собственностью, оцениваемой в более чем пять миллионов долларов, — вся эта недвижимость была приобретена и модернизирована мною за последние шесть лет. Сейчас я начинаю заниматься развитием земельных участков. Инженерный колледж научил меня мыслить творчески, но мистер Трамп просто изменил

мое состояние ума и мое отношение к жизни. С этого момента я часто спрашиваю себя: достаточно ли масштабно я мыслю? Но самое главное, я обрел более значительную цель в жизни.

Спасибо — и наилучшие пожелания, Стив Хеммади

Как Дональд Трамп повлиял на пашу жизнь!!!

Привет! Меня зовут Мария Лавуа, моего мужа — Джоэл. Мы живем в Садбери, в канадской провинции Онтарио. Мне сорок один год, Джоэлу — тридцать восемь. Мы познакомились шесть лет назад и поженились в 2004 году. Мы партнеры и в жизни, и в бизнесе. Когда в марте мы с мужем приехали на Learning Annex Wealth Expo в Торонто, мы гордились тем, чего успели добиться в бизнесе недвижимости, но масштаб нашей деятельности все-таки был невелик. Мы все время задавались вопросом: как добиться большего успеха? Увидеть мистера Трампа было незабываемым переживанием, но самое большое впечатление на нас произвел призыв мыслить по-крупному! Мистер Трамп на Learning Annex Wealth Expo научил нас и тому, что нужно испытывать страсть к тому, чем ты занимаешься, — иначе успеха не видать. Мы поняли, что наша страсть в недвижимости — обновление домов. Мы просто обожаем видеть, как оно было «до» — и как стало «после»! Сейчас мы обновляем по одному дому в месяц, а наша цель — выйти на уровень десяти домов в месяц. Мы хотим поблагодарить мистера Трампа за то, что он вдохнул в нас энергию. Благодаря его влиянию мы сейчас творим для себя фантастическую жизнь! Спасибо и Биллу Занкеру за то, что он создал Learning Annex Wealth Expo! Это самое незабываемое шоу, которое мы когда-либо видели! Мы уже купили билеты и на следующий год! Ждем с нетерпением!

Мария и Джоэл Лавуа

Дорогой Learning Annex!

Дональд Трамп помог мне изменить свой подход к бизнесу. После того как я в прошлом году побывал на Wealth Expo, мы с женой вернулись домой, в Коста-Рику, где и применили принцип Трампа: МЫСЛИТЬ ГЛОБАЛЬНО. Сейчас у нас компания по экспорту и дистрибуции, салон красоты и бассейн спа. Мы стали мыслить масштабно: наняли еще троих дистрибьюторов и теперь продаем свои товары и услуги по всей территории Косш-Рики. Прошел всего один год, а у нас две новые линии продуктов, которые мы представляем, уровень продаж возрос в шесть раз — и продолжает расти с каждым днем. Мы значительно укрупнили свой салон красоты, сейчас в нем работает тридцать два человека, - и мы подписали контракт на спонсирование конкурса «Мисс Коста-Рика». Мы открываем второй бассейн спа, еще один салон красоты и мужской клуб в новом большом торговом центре. У нас будет 640 квадратных метров на главной улице в прекрасном районе Сап-Хосе. Название торгового центра — MOMENTUM LINDORA — напомнило мне о мистере Трампе и о «моменте движения», который он постоянно упоминает в своих книгах и выступлениях. Этой историей о том, как мистер Трамп помог мне мыслить масштабно и с размахом, я и хотел поделиться. Я последовал его совету — и это просто здорово!

Спасибо, Родриго А. Мартин

Мой девиз: «Иди вверх — или иди домой!» Я прочитала все книги Дональда Трампа и почерпнула огромное количество информации из семинаров Learning Annex.

В октябре 2004 года я была в отпуске по беременности (наш третий ребенок), а компенсация за увольнение, которую фирма грамзаписи до тех пор выплачивала моему мужу, коргчалась как раз в октябре. До родов оставалось еще пять месяцев, и мне нужно было найти какой-то способ заработать. Не имея ни кредита, ни наличных, я начала покупать и продавать недвижимость в Буффало, штат Нью-Йорк, на интернет-аукционе eBay. Первый объект, который я купила и продала, был дом на одну семью стоимостью всего \$6000, но к концу года я уже продала недвижимости на более чем \$1 млн. Я начинала свой бизнес па диване, с ноутбуком, телефоном и факсом. А в результате мы с мужем создали очень успешную инвестиционную компанию, которая ведет сделки с недвижимостью в пяти городах для клиентов из США, Канады, Великобритании и Австралии. Сейчас мы расширили наш бизнес, и он включает в себя жилую, коммерческую и смешанную недвижимость, а также строительство домов под заказ в быстро развивающемся городе Шарлотта, штат Северная Каролина.

Именно чтение книг Трампа, его речи и участие в умеренных по цене, но крайне информативных семинарах Learning Annex позволили нам получить возможность зарабатывать сотни тысяч долларов в год. Мы не просто «мыслим с размахом» — мы «действуем с размахом»!

Спасибо,

Нешель и Тони Вэниас

First Lady Holdings, LLC

Благодаря Wealth Expo и Дональду Трампу я скоро заработаю свой первый миллион! В апреле 2006 года я был на Learning Annex Wealth Expo в Конференц-центре Лос-Анджелеса. Выступавшие лекторы научили меня очень многому. Однако то, что я услышал от Трампа, оказало мощнейшее влияние на мою жизнь. Я всегда верил в себя, верил, что могу разбогатеть, работая в сфере недвижимости. Но после выступления мистера Трампа я почувствовал себя более уверенным в себе, чем когда бы то ни было. Я пересмотрел множество вариантов земельной собственности и смог найти 160 акров земли, которые я сейчас делю на одно-акровые участки. На этом проекте я заработаю свой первый миллион — но я не смог бы приступить к нему без той уверенности, которую вселило в меня выступление мистера Трампа. Если бы я не научился мыслить масштабно, я никогда не взялся бы за такой большой контракт. Когда твой ум открыт, возможности безграничны. Спасибо Трампу и Learning Annex.

Шияр Умпант

Совет Дональда превратил мои мечты в реальность

«Если ты принял решение — держись его, работай над ним и сражайся до тех пор, пока не сделаешь задуманное». Вот чему я научился у Дональда Трампа. Прочитав его книги и прослушав его выступление в Бостоне на Learning Annex Wealth Expo, я был в восторге, я был полон энергии и желания воплотить свои мечты в реальность. Совет Дональда прежде всего изменил меня самого, а затем изменил мое отношение к жизни, настроив меня на желание подняться па самую вершину, помогая мне перестроить систему приоритетов, целей и, главное, помогая сфокусироваться на этом. Его совет постоянно поддерживать момент движения стал моей путеводной звездой. Мои мечты становятся реальность благодаря Дональду — и он может сделать реальностью ваши мечты.

Ашши Джайн

Learning Annex изменил всю мою жизнь!

Меня зовут Гари Дженти. Вся моя жизнь кардинально изменилась после того, как побывал на семинарах Learning Annex Wealth Expo в Форт-Лодердейл, штат Флорида. Это было не просто событие. Это стало прорывом, позволившим мне достичь новых высот в моем бизнесе. Я начал свое дело в 2003 году. Финансово мой бизнес был вполне выгодным, но мне не доставало уверенности в себе, особенно в том, что касалось консультирования и обучения людей. Выслушав рассказы всех богатых первопроходцев об их невероятном успехе, узнав, скольким людям их уроки помогли расширить и увеличить их бизнес и доходы, я понял, чего не доставало в моем бизнесе. С тех пор как я услышал эти поразительные истории на Learning Annex Wealth Expo, мой бизнес вырос в десять раз — а мои знания об инвестировании в недвижимость возросли по экспоненте. Я собираюсь снять учебный фильм о необходимости мотивации в стремлении к более значительным целям. Я уверен: ничего этого не случилось бы без дальновидности и широты взглядов Билла Занкера. Он серьезнейшим образом повлиял на мой бизнес, собрав на Learning Annex Wealth Expo таких людей, как Дональд Трамп, Дэвид Бах, Тони Роббинс и Пола Уайт. Теперь и мне хочется внести что-то свое, что-то особое в этот мир. Спасибо, Уильям Занкер!

Гари Дженти

Мистер Трамп, ВЫ ПОТРЯСАЕТЕ!!!

Когда я узнал, что мистер Трамп будет выступать на Learning Annex Wealth Expo в Филадельфии, я понял, что просто обязан быть там. Это был мой шанс увидеть его вживую и услышать, как он дошел до высот своего нынешнего успеха. Я купил билеты и для себя, и для мамы — и вперед! Вот это был уик-энд! Я столькому научился, слушая Дональда Трампа! Его взлеты и падения, преодоленные препятствия. Эти два дня стали для меня сильнейшим стимулом к тому, чтобы шагнуть в мир и стать кем-то значимым. Он был и всегда останется для меня образцом для подражания. Я хочу работать так же жаростно и добиться такого же успеха, как Трамп! Мистер Трамп, ВЫ ПОТРЯСАЕТЕ!!!

Крис Оффенбекер

Конца не видно!

Дональд стал одной из главных движущих сил в моей жизни, которая кардинально изменилась с середины 2005 года. За это время я прошел путь от подрядчика до строителя-девелопера многомиллионных венчурных и индивидуальных проектов и контрактов, изменив образ своего мышления, фокус и решимость победить и преуспеть. И конца этому не видно! За прошедшие два года я прочитал больше книг и научился большему, чем за всю свою жизнь. Имея таких учителей и наставников, как Дональд Трамп, Тони Роббинс, Роберт Кийосаки, Норман Винсент Пил, Джеймс Рэй, Наполеон Хилл и другие, можно идти только в одном направлении — к успеху и богатству. И мне это очень нравится!

*С наилучшими пожеланиями, Энтони Наскуале, президент и исполнительный директор
Conquest Development, Inc.*

Спасибо, что дали мне возможность учиться у самых лучших!

У меня страсть к бизнесу, и я хочу учиться у самых лучших. Когда я увидела и услышала Дональда Трампа на Learning Annex Wealth Expo, для меня открылся совершенно новый мир. Дональд и его поразительные истории словно зарядили зал энергией и творческим духом. Он идет на колоссальный риск, и его не волнует, что скажут об этом другие. Именно благодаря таким лидерам бизнеса, как Дональд Трамп, готовым поделиться своим опытом и советами, я смогла преуспеть в своей карьере.

Искренне ваша, Тэмми Проктор-Блаувелт

Сонет Дональда Трампа помог мне выжить в тяжелые времена!

Вот мой рассказ о том, как Дональд Трамп вдохновлял меня в течение моей карьеры.

Я брокер-риелтор, у меня собственная фирма в Норвуде, штат Массачусетс. В этом бизнесе я уже десять лет, и компания моя пользуется очень надежной репутацией. В настоящее время у меня работают восемнадцать агентов, и, несмотря на небольшой размер нашей фирмы, объем работ у нас очень приличный. Обычно мы находимся в первой десятке в списке 100 риелторских организаций юго-восточной части Массачусетса.

Я решила открыть свою собственную фирму уже давно. И была почти готова это сделать, когда мне позвонил один местный риелтор, сказав, что ищет партнера-совладельца на два своих офиса. Я взвесила ситуацию и решила, что для меня это было бы хорошим шансом. Это было бы то же самое, что начать свой собственный бизнес, но в данном случае — и это существенно — бизнес уже был на ходу. У него была репутация и известность даже за пределами Соединенных Штатов. Моей проблемой стало найти необходимые для вхождения в партнерство деньги. Мы с мужем решили взять ссуду под залог дома. Я не сомневалась в своей способности работать не покладая рук и знала, что со всей самоотдачей я добьюсь успеха и в бизнесе, и в работе с клиентами. В последующие полтора года я помогла компании серьезно вырасти и гордилась тем, чего нам удалось добиться. Всеми приходно-расходными книгами и всеми финансами заправлял мой партнер. Все, казалось, шло хорошо, пока в один прекрасный день я не внесла предложение использовать часть нашего дохода для уплаты квартального налога. До этого момента за вычетом своих комиссионных я никогда не брала деньги из прибылей. Молчание, воцарившееся в конференц-зале, было гробовым. Потом мой партнер произнес: «Дай мне пару недель, может быть, я наскребу тыщонку-другую». В это секунду я поняла, что вся моя работа, вся вера, которую я вкладывала в дело, не дали мне ничего. Мне понадобилось полгода, чтобы выйти из партнерства, ради которого я рискнула своим домом.

Я решила, что не позволю случившемуся остановить меня. Я знала, что по-прежнему хочу создать свою собственную фирму — и могу сделать ее успешной компанией. У меня не просто не было денег — я ведь еще должна была выплачивать долги по закладной, так что начинать компанию было не с чем. Единственное, что у меня было, — это вера мужа в мои силы. Он одолжил деньги в своем пенсионном фонде с условием, что выплатит их в течение двенадцати месяцев. Я понимала, что теперь на кон поставлено все, но я верила в то, что, упорно работая, я все равно добьюсь успеха.

В 2001 году я открыла двери моей фирмы, McNulty Realtors, и до сей поры ни разу не испытала сомнений. Я выплатила деньги, одолженные мужем в пенсионном фонде, и закладную на дом за шесть месяцев. В первый год работы я перекрыла каждую цель, которую ставила перед собой. В 2003 году на специальной презентации в Белом доме мне был вручен приз «Бизнес-женщина года».

Все это время мне помогал совет Дональда Трампа — много, много раз. Ему легко следовать в хорошие времена — по, честно говоря, еще больше он помог мне во времена тяжелые. Трамп всегда повторяет: «Любите то, что вы делаете, — и умеете делать свою работу». Он вдохновил меня покорить вершины, о которых я и не мечтала. В прошлом году в рамках программы Learning Annex я участвовала в его семинаре Wealth Expo в Бостоне и, хотя мне не довелось встретиться с Трампом лицом к лицу, я все-таки надеюсь в один прекрасный день лично поблагодарить его за все. Трамп — истинное воплощение настойчивости.

Спасибо за то, что нашли время прочитать мой рассказ.

Искренне ваша, Памми Макналти, McNulty Realtors

Learning Annex рекомендует: к прочтению обязательно!

Кийосаки Роберт, Лектор Шэрон. Богатый папа, бедный папа. — М.: Попурри, 2007.

Кови Стивен. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.

Коллинз Джим. От хорошего к великому. — СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2001.

Джек, Уэлч Сьюзи. Победитель. — М.: АСТ; Альпина Бизнес Букс, 2007.

Bach, David. The Automatic Millionaire: A Powerful One-Step Plan to Live and Finish Rich. New York: Broadway Books, 2003.

Byrne, Pjionda. The Secret. New York: Atria Books/Beyond Words, 2006.

Corbett, Michael. Find It, Fix It, Flip It. New York: Penguin Group, 2006.

Cramer, James J. Jim Cramer's Mad Money: Watch TV, Get Rich. New York: Simon & Schuster, 2006.

Canfield, Jack, and Janet Switzer. The Success Principles™: How to Get from Where You Are to Where You Want to Be. New York: HarperCollins, 2006.

Canfield, Jack, and Mark Victor Hansen. Chicken Soup for the Entrepreneur's Soul: Advice and Inspiration on Fulfilling Dreams. Florida: HCI Books,

2006. Dyer, Wayne W. The Power of Intention. California: Hay House, 2004. Ferrazzi, Keith, and Tahl Raz. Never Eat Alone: And Other Secrets to Success,

One Relationship at a Time. New York: Currency Doubleday, 2005. Foreman, George. George Foreman's Guide to Life: How to Get Up Off the

Canvas When Life Knocks You Down. New York: Simon & Schuster,

2002. I.angemeier, Loral. The Millionaire Makers Guide to Creating a Cash Machine

for Life. New York: McGraw-Hill 1 edition, 2007. Orman, Suze. Women & Money: Owning the Power to Control Your Destiny.

New York: Doubleday Spiegel & Grau, 2007. Robbins, Anthony. Awaken the Giant Within: How to Take Control of Your

Mental, Emotional Physical & Financial Destiny! New York: Simon &

Schuster, 1992. — Unlimited Power: The New Science Of Personal Achievement. New York:

Simon & Schuster, 1997. Ross, George H. Trump-Style Negotiation: Powerful Strategies and Tactics for

Mastering Every Deal. Indiana: Wiley Publishing, Inc., 2006. Schragis, Steven. 10 Clowns Don't Make a Circus: And 249 Other Critical

Management Success Strategies. Ohio: Adams Media Corporation, 2006. Shemin, Robert. How Come That Idiots Rich and I'm Not? New York: Crown

Publishers, 2007. Simmons, Russell. Do You!: 12 Laws to Access the Power in You to Achieve

Happiness and Success. New York: Penguin Group's Gotham, 2007. Tolle, Eckhart. The Power of Now: A Guide to Spiritual Enlightenment.

California: New World Library 2004. Дональд Трамп. Искусство заключать сделки. — М.: Альпина Бизнес

Trump, Donald J., Meredith McIver. Trump 101: The Way to Success. N

Jersey: Wiley Publishing, Inc., 2006. White, Paula. You're All That!: Understand God's Design for Your Life.

Tennessee: Faith Words, 2007. Это лишь часть рекомендуемых книг. Чтобы ознакомиться с полным списком, посетите наш сайт LearningAnnex.com.

Дональд Трамп: Слова признательности

Для меня огромным удовольствием стала работа с Биллом Занке-ром и его коллективом из Learning Annex. Мой опыт выступлений на их мероприятиях подготовил меня к профессиональному и полному энтузиазма отношению, с которым мы вместе подошли к написанию этой книги. Большое спасибо Биллу и Хезер Мур — и всем прекрасным людям из Learning Annex.

Я хотел бы поблагодарить свой головной офис в The Trump Organization и особенно моего главного ассистента Рону Графф, моего штатного автора Мередит Макайвер и Кейси Кеннеди из отдела связей с прессой. Я очень ценю ваш упорный, прилежный и аккуратный труд.

Огромная работа была проделана издательством HarperCollins, и я хотел бы поблагодарить: Джейн Фридман, исполнительного директора, Стива Росса, президента Collins, Итана Фридмана, редактора, Марго Шупф, старшего вице-президента и издателя, Джоша Маруэлла, прези-

Салливэн, старшего менеджера онлайн-маркетинга, и Ричарда Лиоенеса, арт-директора. Ваша работа была безукоризненной, и я рад, что мне представилась возможность работать с такой прекрасной и профессиональной командой. У меня было много бестселлеров, но этот — лучший из всех.

Дональд Трамп

Билл Занкер: Слова признательности

Для меня было высокой честью писать книгу вместе с моим героем, Дональдом Трампом, Настоящим удовольствием была работа с Роной Графф, главным ассистентом Дональда. Л то, что сам Дональд прям, трудолюбив и честен, делало работу с ним очень приятной. Да и все остальные в The Trump Organization — просто молодцы. Когда я приезжаю к Дональду в его офис, у меня всегда мурашки бегут по коже. Хотя я часто навещал его там, это всегда незабываемо — и каждый раз я узнаю что-то новое. За день до встречи с ним я не могу заснуть от волнения. Спасибо, Дональд, за то, что позволил мне войти в твою жизнь.

The Learning Annex — удивительная компания. Но компания — это всегда люди. Я хочу выразить особую благодарность моим топ-менеджерам: Хезер Мур, которая взяла на себя руководство книгой; Саманте Дель Канто, Гарри Хавера, Пола Гулда, Оливера Уоллера, Джесси Шварцбург, Морриса Оренса, Энди Хаймса и Стивена Зелиг- профессионализм. Я влюблен в свой коллектив. И я разделяю энтузиазм этих людей.

Ларри Киршбаум — агент этой книги. Я знал его еще тогда, когда он был президентом Time Warner Books. Сейчас он предприниматель, него собственное литературное агентство — LJK Literary. Я сказал ем; что мне нужен издатель с крупным и масштабным мышлением, приче] такой, который мог бы издать книгу быстро. Нет проблем, сказал Ларри, и через неделю у нас был договор с одним из крупнейших издателе в мире — компанией Collins. Ее сотрудники оказались просто молодцг ми — бесстрашными и энергичными. Спасибо Стиву Россу, президент Collins, который мгновенно понял, что собой представляет эта книга.

Спасибо Ларри Киршбауму. И добро пожаловать в коллектив Learning Annex в качестве нашего литературного агента.

И наконец, я должен поблагодарить всех людей, выступавших на а минарах Learning Annex, — людей, которые вдохновляли и вдохновляю меня и участников семинаров вот уже тридцать лет. Не так давно голл* вудская легенда Питер Губер был моим личным наставником — и я бе: мерно благодарен ему за помощь. Всем нам нужны учителя, наставник тренеры. Питер — блестящий учитель, умеющий генерировать новы идеи. Он разделяет мою страсть учиться у лучших умов. Тони Роббин много раз снова и снова наполнял энергией мою жизнь. Он несет в эте мир сияющий свет и радость. Надеюсь, что он знает, насколько серьезн он помог мне и миллионам других — он это делает каждый день в теч< ние многих лет. Спасибо, Тони, за то, что ты есть, и за то, что ни разу к изменил ни своей страсти, ни своей миссии.

У меня было множество других учителей, которые заставляли мен смеяться, плакать, переоценивать свою жизнь, выправлять ее, меня! направление, улучшать отношения с моей женой, моими детьми, МОИ ми друзьями, Богом — да и с самим собой. Я благодарю вас всех за i

комился с моими учителями в ходе их миссии — служения людям, и любые аплодисменты в их адрес были бы недостаточно громкими. Я вижу, как они переезжают из города в городе, ночуют в непрезентабельных отелях — и все это ради возможности помочь одному-единственному ученику. Я люблю вас. Спасибо за все, что вы делаете. Вы — величайший дар этому миру.

Билл Занкер