

Глава 1

ПРИМЕР ДОБРОТЫ

*Доверие и искренность, возможно,
самая важная валюта в бизнесе.*

Мэтс Ледерхаузен

Решив заняться бизнесом, вы бросаетесь в море, полное акул. Поэтому в основе каждого делового решения, идеи, инновации и отношений лежит стремление выжить в этих опасных водах. С чем я категорически не согласна.

Моя версия хорошего бизнеса похожа не на кровавые, кишасшие акулами воды, а скорее на мультфильм «В поисках Немо», где все виды подводных обитателей действуют сообща, создавая волшебный, гармоничный, красочный, веселый мир, а в конце получают важный урок. Урок, который я извлекла, работая в качестве специалиста по стратегии рекламы и консультанта с сотнями индивидуальных и корпоративных клиентов, заключается в следующем: мы не акулы. Даже близко нет.

Размышляя о собственной модели ведения бизнеса и о том, как в нее вписывается доброта, мы должны начать с того, как оставаться добрыми к людям и все же зарабатывать деньги. Вы всерьез считаете, что с людьми нужно быть жесткими, использовать деловые связи, манипулировать клиентами или ссориться с поставщиками, чтобы вас заметили? Последнее

вряд ли, конечно. В конце концов, кому нужны такого рода драмы в качестве практической бизнес-стратегии?

В этой книге я выражаю твердое убеждение в том, что доброта — это новые перспективы, связи, клиенты и, да, продажи, а значит, прибыльный и успешный бизнес, большой или малый, развивающийся или стабильный.

За долгие годы работы в сфере рекламы и связей с общественностью я познакомилась с разными типами предпринимателей и начала понимать, почему в бизнесе между добротой и традиционным «человек человеку волк» всегда следует выбирать первое. По теории Дарвина, выживает сильнейший, но мы способны на нечто большее, чем просто пожирать слабых. В человеческой ДНК заложено желание и потребность устанавливать связи, глубокие, значимые отношения, и я считаю, что идея о том, что все находится в единстве, представляет наиболее важный компонент успешного бизнеса, потому что без доверительных и честных отношений невозможно выживание в бизнесе.

В книге *«На пути к лидерству: хорошее, плохое и ложное лидерство»* Пол Р. Лоуренс из Гарвардской школы бизнеса выражает то же мнение, когда пишет: «...мы созданы для того, чтобы выполнять групповые задачи — следовать за кем-то и увлекать за собой... учиться друг у друга, доверять, защищать и заботиться друг о друге, приобретать то, в чем мы коллективно нуждаемся, даже если мы наслаждаемся этим индивидуально. Мы выбрали такой путь развития, потому что он оказался очень успешным способом выживания»³.

Пожирать слабых, может быть, и предписано природой, но, к счастью, люди эволюционировали, полагаясь на коллективный труд и умение совместно решать задачи, а не на грубые инстинкты. Лоуренс полагает, что это хорошее рабочее определение лидерства. Умение выживать, решая задачи по мере их появления, используя разнообразные способы и новые идеи, считается признаком хорошего лидера.

Как хорошим лидерам, помимо двух основных потребностей, описанных Абрахамом Маслоу — физиологических потребностей и безопасности, — для выживания нам необходимы принадлежность и понимание. Совместный труд в гармонии друг с другом и доброта на самом простом уровне — это основной стимул, жизненно важная потребность. Определяя последние две из четырех потребностей, Пол Лоуренс говорит, что это «не только сиюминутное состояние, но и программа на будущее, чтобы понять, каким станет следующий шаг в бизнесе. Это программа лидерства»⁴.

Мы бы не смогли выжить как вид, если бы не потребность находить пищу и избегать опасностей, но стремление к поиску социальных связей, привязанностей и обязательств сыграло ключевую роль и не утратило важности до сих пор.

Я убеждена, что **хорошими лидерами руководит желание устанавливать связи**. Связь с заказчиками, потребителями, партнерами и конкурентами составляет основу хорошего бизнеса, большого или малого.

Поддерживать связь означает осознанно совершать добрые поступки, пока они не станут неосознанным, естественным поведением и неотъемлемой частью модели, философии, задачи и атмосферы бизнеса. Потребность устанавливать связи создает отношения, когда добротой пронизаны стены здания и сердца людей.

Что касается материальной выгоды в денежном выражении, а также целых состояний, которые создаются как результат труда на благо других людей, я приведу множество примеров, с которыми лично сталкивалась, работая консультантом по маркетингу для малых предприятий и корпораций в течение последних нескольких десятилетий. Люди, о которых я расскажу в этой книге, показали мне, что путь к прибыли, развитию, росту и уникальности — это общение с людьми при помощи такого на первый взгляд мягкого, но недооцененного навыка, как доброта.

Подлинная доброта

Может быть, именно сейчас вы думаете: *«Доброта? В самом деле? Что-то не припомню, чтобы на последнем собрании Гарвардской школы бизнеса ее выпускники, встав в круг и взявшись за руки, пели „Кумбая“»**. Может, и нет, но представители корпоративной элиты всегда знали, что умная бизнес-стратегия включает ваше отношение к клиентам и то, как они воспринимают это отношение. В статье, опубликованной в *«Harvard Business Review»*, Джеффри Рэйпорт пишет о том, что два десятилетия назад было представлено в этом журнале как «оздоровление обслуживания — способность компании быстро, решительно и эффективно реагировать на проблему обслуживания своих клиентов, возникшую по вине компании»⁵. В качестве примера Рэйпорт приводит сеть отелей «Ritz-Carlton», которая славится тем, что каждую проблему превращает, по словам компании, в «возможности» и доказывает, что это действенный способ повысить уровень лояльности клиентов. Рэйпорт пишет:

«Вот как это работает. Когда возникает проблема, быстрое и эффективное решение может поднять повторные продажи до уровня еще большего, чем если бы проблема никогда не существовала вообще. Таким образом, каждая проблема, если найти правильный подход к решению, представляет

* «Kumbaya» — *Kum ba yah* («Come by Here»). Духовная песня 1930-х гг., связанная с человеческим и духовным единством, близостью и состраданием, ставшая традиционной песней у костра в движении скаутов и в подобных организациях. — *Здесь и далее примеч. перев.*

собой „возможность“ для повышения общего уровня лояльности среди постоянных клиентов компании. Пролили суп на гостя в ресторане отеля? Решение: предложите ему срочную химчистку или, если ущерб серьезный, предложите полностью заменить костюм. Клиент в восторге, работник поступил правильно, отель сохраняет клиента»⁶.

Однако доброта заключена не в том, чтобы говорить «пожалуйста» и «благодарю вас», предлагать бесплатные услуги камердинера, устраивать ежегодные праздники или выплачивать компенсацию за действия неуклюжего официанта или грубого портье. В зависимости от вида бизнеса можно применять более мудрый подход, но доброта наиболее ярко проявляется в случае, когда виноваты не вы сами, а покупатель, клиент или даже ваш сотрудник.

Возьмем, к примеру, Джоан. Она занимала должность главного редактора в течение примерно шести недель, когда ее босс и владелец издательства Stratospheric Resources Джек отправил ее в Торонто, чтобы она могла передать свой первый каталог в канадский отдел продаж. Переночевав в Нью-Йорке и проведя несколько встреч во время завтрака и ланча, Джоан должна была прилететь в Торонто как раз к деловому обеду.

Вскоре после того, как ее самолет вылетел из Форт-Лодердейл, Джоан выглянула в окно, чтобы полюбоваться видом Атлантического океана. Когда погасло табло «Пристегните ремни», она начала рыться в сумках и обнаружила одну «маленькую» проблему: ее паспорт остался на столе в кабинете. Весь оставшийся полет Джоан провела как в тумане, пока к ней не подошел главный менеджер по работе с клиентами и

не спросил, что случилось. Когда менеджер сообщил новость Джеку, Джоан была готова сгореть от стыда. И это глава редакционного отдела! Она спряталась в гостиничном номере и отменила приглашение на ужин с бывшим коллегой. Джоан занялась самобичеванием и самоуничижением и решила написать заявление об уходе, если, конечно, ее еще не уволили. Потом зазвонил телефон. Это был Джек. «Позвони мужу и попроси его принести твой паспорт в офис. Его заберет курьер, а завтра его передадут нам, чтобы мы смогли отправить тебя в Торонто. Что бы ни случилось, ты нужна нам там».

Как и было обещано, на следующий день паспорт Джоан был у нее в руках, и они с Джеком отправились на встречу с канадцами. Джоан умоляла Джека вычестить стоимость круглосуточной курьерской доставки из ее зарплаты, но он отказался со словами: «Это была ошибка. Больше она не повторится. Теперь давай хорошо проведем встречу».

Джоан больше никогда не забывала паспорт. Не забыла она и о понимании, которое проявил Джек в той поездке. Ей столько всего нужно было держать в голове, кроме паспорта: подготовить каталог, встретиться с новыми людьми, руководить персоналом. Джек мог прийти к выводу, что совершил большую ошибку с новым назначением, отчитать ее и даже уволить. Вместо этого он дал Джоан право на ошибку, полагая, что, подставляя другую щеку, он получает гарантию, что она больше никогда его не подведет. Доброта Джека стала стимулом для сотрудника, чтобы впредь получать *большую отдачу* в виде усердной работы, лояльности и ответственности по отношению к его фирме. Джоан считает, что, если бы он выбрал иной путь, она никогда бы не попала на ту конференцию по продажам и не смогла бы построить личные и уважительные отношения со своим боссом.

Только такая доброта имеет вес. Не «клиент всегда прав» или «я босс», а путь с сердцем в мире бизнеса. Валюта доброты — это плата, которая передается от сердца к сердцу, и это

та теплота и благодарность, которую я считаю краеугольным камнем успешной стратегии бизнеса. В бестселлере по версии *New York Times* «Сердце, ум, интуиция и удача», опубликованном издательством Harvard Business Review Press, авторы Энтони Тянь, Ричард Харрингтон и Цунь-Ян Ши предлагают идею «предпринимателей с сердцем» как принципиально отличающихся от остальных: «Предпринимателей с сердцем побуждают к действию страсть и глубинная цель. Их вдохновляет все, к чему они прикасаются, все, что они видят, делают и слышат. Они отличаются непривычным для нас идеализмом. У них другой профиль риска... Человек, движимый сердцем, меньше заботится о том, чего ему не хватает, но больше о том, чего он может достичь с тем, что у него уже есть»⁷.

Доброта, о которой я говорю в этой книге, — это валюта, которую владельцы бизнеса выбирают, потому что она созвучна причинам, побудившим их избрать эту сферу деятельности. Каждый день, осознанно проявляя доброту к сотруднику, партнеру, покупателю или клиенту, они отвечают на вопросы «Зачем я здесь?», «Почему я поступаю именно так?» и «Зачем я просыпаюсь каждое утро?».

Когда вы действуете в согласии с собой, вашей страстью и делом, прибыль будет увеличиваться, текучесть кадров снижаться, а доверие клиентов стремительно расти. Однако само понятие доброты при всей его простоте перегружено смыслом. Этот термин вобрал в себя множество других значений: черты характера, поведение, эмоции и поступки, которые необходимо совершать ежедневно, чтобы заработать на доброте. Аналогично тому, как мы платим за товары и услуги наличными, в кредит и даже бартером, валюта доброты может отличаться. Различные характеристики и способы проявления доброты можно использовать по отдельности или в совокупности для расширения связей, перспектив, привлечения клиентов. Это поможет творчески осмыслить каждую характеристику доброты как способ достижения целей в бизнесе.

ЗОЛОТОЕ ПРАВИЛО



«Поступай с другими так, как хочешь, чтобы поступали с тобой» — золотое правило, и оно относится не только к религии. В бизнесе золотое правило может послужить для нас ориентиром, когда мы хотели бы вести себя с другими по-доброму, но отклоняемся от курса. Стоит только спросить себя: «Хочу ли я, чтобы так поступали со мной?». Тем не менее, когда я обсуждала золотое правило как эталон доброты в бизнесе с моим другом Айваном Миснером, основателем и главным идеологом BNI*, он сказал, что вообще не придерживается золотого правила. Это прозвучало абсурдно, ведь именно Миснер, открывая консалтинговый бизнес в Калифорнии, указал в объявлении: «Ищу сотрудников с рекомендациями и единомышленников, которые мне понравятся и которым я буду доверять, для моей консультативной практики». Именно Миснер сформулировал принцип, согласно которому сейчас функционирует BNI: «Отдающие получают». И он отлично сработал, ведь BNI теперь претендует на звание крупнейшего в мире бизнес-сообщества!

Дело в том, что Миснер возвел золотое правило в то, что Тони Алессандра назвал «платиновым правилом», которое учит: «Поступай с другими так, как они хотят, чтобы поступали с ними». Для Миснера, как и для многих других, это означало отказ от эгоцентризма в бизнесе. «Платиновое правило учитывает чувства других, — объясняет Алессандра. — Фокус отношений смещается от „я сам этого хочу, потому я дам это другим“ к „сначала я должен понять, чего они хотят, чтобы дать им это“»⁸.


Идея точки отсчета вне самого себя создает истинную взаимосвязь в бизнесе, тот тип отношений, которые осно-

* *Business Network International* (Международная сеть деловых партнеров) — крупная международная организация, способствующая налаживанию деловых контактов.

ваны на взаимном доверии и уважении и, следовательно, сохраняются надолго. Сообщество BNI, основанное главным образом на личных связях, может послужить наглядным воплощением принципа «Это не то, что вы знаете, это тот, кого вы знаете». Но у Миснера есть своя версия этой известной фразы: «Я думаю, этого недостаточно. Насколько *хорошо* вы знаете того, *кого* вы знаете, — вот что действительно важно», — говорит он⁹.

Такого рода близость, знание человека, которое позволяет предвидеть его нужды и желания, требует, чтобы мы в первую очередь думали не о себе как о золотом стандарте, а о платиновом стандарте, то есть о других.

Выгодные личные характеристики



Слово «характеристика» происходит от слова «характер», а разве не о нем идет речь? Доброта и хороший характер идут рука об руку. Если у вас хороший характер, вам свойственны характеристики доброты, которые дают людям понять, что вы заботливый, ответственный, заслуживающий доверия, почтительный, справедливый и хороший человек. Как инвестиции в бизнесе, характер тоже приносит прибыль — *высокую* прибыль.

Фред Киль, основатель KRL International, построил большую часть своей карьеры на том, что демонстрировал, как нацеленность на такую характеристику, как доброта, составляющую суть нашей человечности, создает внутренние изменения, которые, в свою очередь, ведут к «виртуозности и истинному мастерству лидера»¹⁰.

В книге «*Выгодный характер: истинные лидеры и их компании выигрывают*», основанной на семилетнем одно-

именном исследовании, Киль рассказывает историю о том, как он оставил должность генерального директора крупной компании, чтобы заняться индивидуальной практикой. Он хотел посвятить свою энергию, таланты и умения тому, чтобы помогать руководителям крупных компаний «соединить голову с сердцем»¹¹.

«Наше исследование выявило заметную и постоянную зависимость между чертами характера лидера и улучшением результатов в бизнесе, — пишет Киль. — Лидеры с более сильной моралью и принципами приносят реальную выгоду, поскольку обладают выгодным характером (ВХ). Рентабельность организаций, чьи лидеры занимают высокое место по шкале оценки ВХ, почти в пять раз превосходит доход, достигнутый лидерами, оказавшимися внизу кривой»¹².

И что еще более обнадеживает, даже если вы не относите себя к предпринимателям «с сердцем» или «с характером», всегда есть возможность учиться и формировать новые привычки, основанные на этих лучших человеческих качествах. Как говорит Киль: «...люди демонстрируют характер посредством типичного для них поведения. Следовательно, они могут развить привычки, отражающие сильный характер, и „отучиться“ от привычек, свойственных плохому характеру. Кроме того, благодаря этому они могут улучшить свои результаты как в бизнесе, так и в личной жизни»¹³.

Благодаря книге *«Выгодный характер»* я познакомилась с работой антрополога и писателя Дональда Брауна. Он выявил почти 500 видов поведения и черт характера, которые отличают все человеческие общества. Киль и его исследовательская группа решили выбрать из этого списка четыре универсальных моральных принципа.

Для себя в качестве черт, составляющих основу характера, Киль выбрал целостность, ответственность, умение прощать и сострадание. Эти понятия присутствовали в широком диа-

пазоне общих для человечества моделей поведения и черт характера, в частности:

- ▶ умение отличать хорошее от плохого (целостность);
- ▶ общение с целью дезинформации или введения в заблуждение (отсутствие целостности);
- ▶ признание ошибок (ответственность);
- ▶ самоконтроль (ответственность);
- ▶ сотрудничество (прощение);
- ▶ решение конфликтов (прощение);
- ▶ эмпатия (сопереживание);
- ▶ преданность (сопереживание);
- ▶ заботливость (сопереживание).

Корпоративные лидеры, в большей степени обладавшие этими качествами, оценивались их сотрудниками как «руководители-виртуозы», а те, кто демонстрировал низкие показатели по шкале черт характера, были названы «руководителями-эгоистами».

О руководителях-виртуозах говорили, что они ставят успех и благополучие других людей выше собственных, в то время как у руководителей-эгоистов первыми в списке приоритетов значились собственное благосостояние и успех. Сотрудники не могли этого не замечать, как Джоан не могла не признать, что Джек проявил лучшие качества характера, когда их деловая поездка была под угрозой срыва.

Как доброта создает перспективы



Бизнес Рэнди Пейзер по поиску литературных агентов и издателей для начинающих авторов имел ошеломляющий успех. Диагноз «рак молочной железы» прогремел для нее

как гром среди ясного неба. Все дела отошли на второй план, а она была вынуждена проходить химиотерапию и бороться за жизнь. Но вот долгие месяцы, когда ей требовались все силы, чтобы прожить еще один день, остались позади.

Когда Рэнди смогла вернуться в свой бизнес для начинающих авторов, оказалось, что она потеряла почти год. Это было все равно что начинать с нуля. Клиентов было всего ничего, у нее скопились огромные счета за медицинские услуги, а сбережений оставалось немного.

Вдобавок она обнаружила, что ее партнер нарушает условия контракта. Она знала, что должна отправить ему официальное письмо-предупреждение, но у нее не было средств, чтобы заплатить адвокату, который должен был его составить. Тогда она обратилась к знакомому юристу через свою организацию, описала обстоятельства и сразу же спросила, сможет ли он ей помочь. Адвокат ответил, что с удовольствием поможет... за 350 долларов.

Она обратилась к другому знакомому адвокату, Марии Спет, из той же организации. Мария с радостью вызвалась помочь и отправила письмо на следующий же день. Сегодня бизнес Рэнди налачился и снова процветает. У многих ее клиентов возникают юридические вопросы, касающиеся издательских проектов. Догадайтесь, кто из адвокатов получает постоянных клиентов от Рэнди?

Моя подруга Бетси рассказала похожую историю о том, как она смогла добиться успеха, став постоянным слушателем подкаста. Бетси прошла онлайн-курс по созданию аудитории подписчиков в «Твиттере». Она получала сотни сообщений от фолловеров: «Эй, спасибо за подписку. Посмотрите мой профиль на Facebook». Другие писали: «Спасибо за подписку. Вот ссылка на мой пост в блоге». Бетси так и не удосужилась зайти на страницы этих людей или почитать их посты, она уже автоматически жала на клавишу «Удалить».

Но однажды Бетси получила сообщение: «Спасибо за подписание. Мне было бы интересно узнать ваше мнение о моем подкасте». «Хмм, — подумала она. — Этот не как другие, для него ценно мое мнение». Она прослушала его подкаст и решила ответить, что материал ей понравился, упомянув, что теперь будет его постоянным слушателем. Он немедленно ответил, поблагодарил Бетси и спросил, чем она зарабатывает на жизнь. После короткой переписки он прислал ответ: «Я заинтригован. Хотите позвонить? Если да, вот ссылка на адрес электронной почты моей помощницы. Она все устроит».

Как оказалось, незнакомец был очень большим человеком. Он построил несколько многомиллионных компаний. Его имя было в ряду самых известных в области предпринимательства и личного развития. Среди прочего, он был ведущим самого популярного подкаста о предпринимательстве. Бетси была до крайности напугана, но еще больше недоумевала: *«Почему ему захотелось поговорить со мной, простушкой из Дейтона, штат Огайо?»*

Их телефонный разговор длился целый час, и все это время он был добрым, чутким, непредвзятым собеседником и выражал готовность помочь. Следует признать, что на протяжении всего разговора Бетси терзали сомнения. *«Почему он со мной так любезен? Когда он начнет убеждать меня купить его товар или услугу? Что он скажет и что будет делать, когда поймет, что я вовсе не идеальный кандидат, чем бы он там ни занимался?»*

Ничего страшного не произошло. Он просто протягивал ей руку помощи и был с ней добр, потому что мог это сделать. Настолько добр, что извинился, когда был вынужден прекратить разговор на другой звонок, проговорив с ней почти час.

Бетси и тот человек поддерживали связь, и он стал для нее кем-то вроде наставника. Он искренне интересовался успехами Бетси, и благодаря его доброте за семь месяцев из потерянного и испуганного новичка она превратилась в лек-

тора на «Обязательной к посещению бизнес-конференций 2016 года № 1» по оценке журнала *Forbes*. Ее пригласили участвовать в глобальном саммите «Сила сотрудничества» в ООН, где она выступала перед лидерами бизнеса. У нее появилась команда из четырех невероятно одаренных единомышленников, стремящихся реализовать собственное видение того, как построить компанию. Она помогает людям достичь личного и профессионального успеха.

Бетси написала мне: «В глубине души я знаю, что ни один из моих бизнес-проектов с мая 2015 года так бы и не состоялся, если бы не доброта г-на Аарона Янга, президента и генерального директора Laughlin Associates. У него не было профессиональной заинтересованности. Это не было его обязанностью. Он не ждал, что вложенное в меня время окупится. Он просто был добр, потому что он такой, какой есть. Его доброта изменила мою жизнь и жизнь других. Миру нужно больше таких людей, как Аарон Янг»¹⁴.

Как доброта объединяет людей



Нил Алкала, руководитель и владелец DirectPay, в течение последних двадцати лет занимается обработкой платежей по кредитным картам и создает программные решения для оплаты услуг консультантов, спикеров, тренеров, специалистов по маркетингу и других профессионалов.

На протяжении многих лет я лично была свидетелем щедрости Нила, генерального директора и человека, который не заботится о получении чего-либо взамен. «Доброта заложена в культуре DirectPay, — поделился он со мной. — Не то чтобы мы активно ее применяем, но мы на ней сосредоточены. Когда вы звоните или связываетесь с DirectPay, мы относимся к вам как к человеку, который нуждается в нашей поддержке, в нашей помощи. Будь то наши услуги или даже услуги наших

конкурентов, если у нас есть возможность вам помочь, мы готовы это сделать. На этом основана вся работа в DirectPay»¹⁵.

Пока Нил говорил, я невольно вспоминала ключевую сцену из классического рождественского фильма «Чудо на 34-й улице», когда Санта-Клаус из «Мейсис»* посылает измученных матерей за самыми популярными игрушками в «Гимблс», к известному конкуренту гигантского универмага. Поначалу идея о том, что сотрудник «Мейсис» может отправить покупателя к конкуренту и упустить клиента, кажется нелепой для менеджеров магазина. Но когда Санту собираются уволить, одна из матерей благодарит его за то, что он вернул всем праздничное настроение, и клянется делать покупки только в «Мейсис». Нил напомнил мне о том, что на самом деле означает фраза «к вашим услугам».

Часто владельцы малого бизнеса звонят в DirectPay случайно, не зная, что их интернет-магазин обслуживает другой провайдер. «Мы все равно поможем им наилучшим образом, — объяснил Нил. — Мы верим в поддержку малого бизнеса, и точка. Это потребует дополнительного времени, но мы готовы его потратить»¹⁶.

Это ничем не отличается от ситуации, когда незнакомец останавливает вас посреди улицы и спрашивает дорогу. «Если вы знаете дорогу, — говорит Нил, — вы поделитесь этой информацией. Если вы сами не знаете, то вы остановите другого человека и попросите его помочь, или посмотрите у себя в телефоне, или отвезете человека к ближайшему месту, которое вам знакомо. То же самое и в DirectPay»¹⁷.

Готовность помочь и доброта создали тесные связи (доверие и надежность, которыми славится компания) не толь-

* Macy's — одна из крупнейших и старейших сетей универмагов в США. По традиции в четвертый четверг ноября в Нью-Йорке проходит Парад Дня благодарения Macy's. Вокруг этого парада и универмага Macy's на 34-й улице вращается сюжет популярного рождественского фильма «Чудо на 34-й улице».

ко с их собственными клиентами, но и с конкурентами, до которых доходят слухи о том, что DirectPay помогает не только своим клиентам. В результате DirectPay обрабатывает около 3,25 миллиарда долларов в год для своих клиентов и постоянно растет, несмотря на рецессию и кризис доверия, в то время как бизнес их коллег сокращается. Вот почему большинство людей считают, что Нил намеренно выставляет напоказ свою доброту, чтобы держать в страхе других акул, а то и намеревается переловить их всех до одной. Как бы там ни было, доброта стала частью жизненного кредо Нила и укоренилась настолько, что он намеревается оказывать помощь и поддержку будущим предпринимателям даже в создании брендов, которые однажды могут составить прямую конкуренцию DirectPay. Можно подумать, что Нил сошел с ума или готовит корпоративную диверсию. Нет, Нил возвращает нас к биологически обоснованному желанию и потребности устанавливать связь друг с другом.

В 2016 году Нил предложил новую программу сотрудничества с Университетом Стоуни-Брук на Лонг-Айленде, расположенном в пятнадцати минутах от офиса DirectPay. Идея состоит в том, чтобы работать с университетской школой бизнеса, поощряя студентов подавать заявку на штатную должность в DirectPay на пятилетний контракт. Затем DirectPay обучит выпускников, поможет пройти сертификацию, научит быстро ориентироваться в области коучинга, устного общения и инфомаркетинга и предложит начать собственный бизнес. Для чего нужен пятилетний контракт? Нил объясняет: «Мы хотим, чтобы они могли сказать: „Я начал свое дело благодаря DirectPay“. Наша цель — запускать новую компанию каждые полгода. Это только их компания, в которой у меня нет доли собственности. Я просто хочу, чтобы на рынке США появился еще один новый бизнес, а кто справится с этим лучше, чем недавние выпускники колледжа с их энтузиазмом, энергией и восторженностью?»¹⁸ Каждый новый бизнес, отделившийся

от DirectPay, получит свою степень свободы, и таким образом мы создадим мощную сеть!

Кроме того, Нил считает, что предприниматели, прошедшие обучение в DirectPay, представляют дополнительную ценность для своих клиентов, потому что их сотрудники понимают, что пережили или переживают люди, решившие открыть собственное дело. «Если вы говорите по телефону с человеком, который начал собственный бизнес, а у вас нет подобного опыта, очень трудно понять его точку зрения»¹⁹.

Как использовать доброту в качестве основного механизма для поддержки конкурентов и коллег, мы поговорим более подробно в главе 6, где я представлю вам Берни Дорманна, основателя CEO Space International. Сейчас я хочу лишь подчеркнуть, что эта история о построении и поддержке нового бизнеса, создании прочных деловых связей и равнодушном отношении к людям может подсказать способ получения прибыли, доступный всем нам.

Как доброта привлекает клиентов



Одна из моих любимых историй взята из статьи Билла Тейлора, которую я прочитала на HBR.org, веб-сайте *Harvard Business Review*. Эта история о человеке по имени Брэндон Кук из Уилтона, штат Нью-Гемпшир. Его бабушка лежала в больнице, и однажды она призналась, что ей ужасно хочется съесть тарелку супа (ее любимого чаудера из моллюсков из Panera Bread*). К сожалению, удовлетворить эту маленькую прихоть было невозможно, поскольку в то время Panera продавала чаудер из моллюсков только по пятницам.

* *Panera Bread Company* — сеть магазинов и ресторанов быстрого питания.

Будучи любящим внуком, Брэндон все же решил попытаться, позвонил в местное отделение Panera и поговорил с Сюзанной Фортье, менеджером магазина. Кто бы мог подумать! Она сказала, что будет счастлива приготовить суп из моллюсков специально для бабушки Брэндона, и послала ей коробку печенья в подарок от персонала!

Можете представить, что произошло, когда Брэндон и его бабушка обратились в социальные сети, чтобы поделиться своей историей и выразить благодарность: более 500 000 лайков и более 22 000 комментариев на странице Panera в Facebook. Panera получила то, что невозможно получить даже в результате самой продуманной рекламной кампании: истинное чувство единения и признательность клиентов по всему миру.

Можем ли мы утверждать, что эта история — пример мощного влияния социальных сетей и общественного мнения? Да, конечно, но, как утверждает Тейлор, «...в реакции на жест Сью Фортье я вижу пример чего-то другого — неудовлетворенное желание клиентов, сотрудников и всех нас взаимодействовать с компаниями посредством чего-то большего, чем доллары и центы. В мире, который неумолимо обезличивается с развитием технологий, особенно заметны акты сострадания и привязанности, которые напоминают нам о том, что значит быть людьми»²⁰.

Доброта делает нас людьми, и эта книга подскажет способ, как сделать бизнес человечным. Проявления доброты, свойственные человеку, как следствие биологической потребности ощущать принадлежность и устанавливать связи (от которых и зависит «выгода доброты», как сказано во введении к этой книге) станут предметом рассмотрения в дальнейших главах книги. Теперь обратимся к первой характеристике доброты — состраданию, а также к тому, как оно влияет на перспективы, связи и отношения с клиентами.