



НВУЗ АНО

«Региональный финансово-экономический институт»

ОРГАНИЗАЦИЯ И ТЕХНОЛОГИИ БИЗНЕС-ОБУЧЕНИЯ

(Четвертая лекция)

**Кафедра общей подготовки
Нулевой курс обучения**

<http://elearning.rfei.ru>

Содержание

Введение.....	3
Задача про мотоциклиста.....	5
Различия между наставничеством и коучингом.....	8
Простая задача про Землю.....	10
Бытовое заблуждение.....	11
О дипломах.....	12
Случай из жизни.....	13
Парадоксы карьерного роста.....	14
Не все так просто, как кажется.....	15
Ричард Брэнсон.....	18
Работать или решать задачи?.....	19
Кто становится миллионером.....	20
Золотоискатели.....	21
Работа — невидимка.....	23
Хвалиться запрещено.....	24
Лекарство, которое лечит ночью.....	25
Фиолетовая корова.....	26
Попробуйте решить задачу.....	29
Таежный дар.....	30
Рекламонепробиваемость.....	31
Практическая рекомендация.....	32
Расскажи клиенту, во что он может вляпаться.....	33
Рекламные войны.....	37
Несколько полезных правил.....	38
Считают достоинства или любят?.....	40
Удивлять, а не просто выделяться.....	41
Она может найтись где угодно.....	42
О рекламной шумихе.....	43
Войны конкурентов.....	44
Еще один разговор об инструментах.....	49
Онирофильм.....	51

Введение

Итак, Вы изучили уже три лекции. Осталось изучить еще две: четвертую и завершающую, пятую. Но прежде чем Вы приступите к чтению, мне бы хотелось поговорить с Вами вот о чем.

Если преподаватель в новой лекции сообщает студенту новые мысли, то такая лекция читается легко и с удовольствием.

Если же преподаватель начинает повторять во второй и в третий раз одну и ту же мысль, студенту становится неинтересно.

И это объясняется следующим. Когда одну и ту же мысль повторяют несколько раз, то у человека возникает ощущение, что эту мысль ему навязывают, а не сообщают.

Навязывание мысли воспринимается рассудком как интеллектуальное насилие, поэтому повторение мыслей начинает вызывать негативную реакцию как на сам процесс чтения, так и на содержание лекции.

В последних двух лекциях мы будем часто повторять ранее высказанные идеи, но сразу хочу предупредить, что делать я это буду преднамеренно.

Если Вы хотите стать успешным предпринимателем, то Вам необходимо приучить себя к следующему алгоритму мышления и действий: когда в вашей душе рождаются чувства, это значит, перед Вами возникла жизненная или производственная задача, которую необходимо решить.

Например, в четвертой и пятой лекциях Вы встретите повторения мыслей, которые сформируют в вашей душе негативные чувства. И это будет означать возникновение новой задачи.

Первое, что Вам предстоит решить — это то, ради чего Вы собираетесь учиться.

Если Вы собираетесь учиться ради удовольствия, если Вы хотите, чтобы каждая новая лекция читалась на одном дыхании, если Вы хотите за увлекательным чтением незаметно провести четыре года до получения диплома, то Вам следует пропускать те места в лекции, которые повторяются.

А если Вы хотите учиться ради успешного трудоустройства, карьерного роста или создания бизнеса, то следует задать самим

себе другой вопрос — а почему преподаватель повторяет по несколько раз одну и ту же мысль?

Может быть, у него не все в порядке с памятью, и он не помнит, о чем писал в предыдущих лекциях? А может быть, причина в другом?

Это задача. И правильное ее практическое решение состоит в следующем: если Вы встречаете в лекции повторение той или иной темы, то Вам необходимо сформулировать ее название.

После этого Вам нужно представить, что Вы пришли в среднюю школу выступать перед семиклассниками с докладом по данной теме. Мысленно выступите перед ними, но сделайте это таким образом, чтобы ваши объяснения оказались лучше моих.

Так и только так Вам следует поступать с каждой темой, которая часто повторяется в моих лекциях.

И последнее, о чем мне хотелось бы с Вами договориться. За двадцать лет я вырастил из самых обычных людей более сотни миллионеров. Для этого я создал свою собственную методику занятий и тренировок. Возможно, она не лучшая. Но она доказала свою пригодность на практике.

Если Вы захотите заниматься наставничеством или коучингом под моим руководством, то нам следует заключить негласный договор о следующем.

Вы делаете то, что я Вам говорю, и делаете это именно так, как я говорю.

Я же, со своей стороны, не учу Вас так, как Вы мне советуете.

Если у Вас есть дельные советы о том, как из Вас можно вырастить миллионера, то Вам лучше подыскать себе другого наставника или заниматься коучингом самостоятельно.

Карьерная лестница

Чем дольше Вы будете учиться в нашем институте, тем тверже усвоите правило распределения кадров по служебной лестнице, которое звучит следующим образом.

В верхней части служебной лестницы любой организации собираются те специалисты, которые умеют и любят решать задачи.

На нижних ступенях служебной лестницы оседают те сотрудники, которые предпочитают работать руками, ногами, языком, а не головой.

Такое распределение вызвано тем, что отказ от решения задачи или неправильное решение задачи может нанести удар в «ахиллесову пяту», вызвать отрицательный «эффект бабочки» и тем самым погубить любое процветающее предприятие.

Чем выше человек поднимается по служебной лестнице, тем быстрее он должен бросить работать руками и сосредоточить все свои силы на решении сложных задач.

Начальник, который одновременно старается и работать, и решать задачи, как правило, приводит свою организацию к краху.

Более того, мы смело можем утверждать, что взрослая жизнь — это сплошное решение задач.

Насколько качественно Вы решаете свои жизненные задачи — настолько качественно Вы живете.

Сначала человек неправильно решает жизненную задачу, будучи уверенным в том, что его решение единственно верное, а потом удивляется, почему так плохо живет. А что же тут удивительного?!

На этот случай остается лишь напомнить бизнес-афоризм: **преуспевающий человек решает задачи до того, как они превратятся в проблемы, а неудачник начинает решать свои проблемы, когда жизнь от них становится невыносимой.**

Ну а раз так, то давайте посмотрим на то, как обычно люди решают те или иные задачи. Начнем с простых.

Задача про мотоциклиста

Чтобы наглядно продемонстрировать необходимость овладения искусством решения задач с помощью наставничества или коучинга, я предлагаю решить простенькую математическую задачу.

Из пункта А в пункт Б мотоциклист ехал со скоростью 40 километров в час. А назад он ехал со скоростью 60 километров в час. Вопрос — с какой средней скоростью мотоциклист проехал весь путь? Не читайте текст дальше до тех пор, пока не решите эту задачу.

Итак, Вы остановились с чтением текста и решили математическую задачу. Сейчас я попробую угадать ваш ответ.

Думаю, думаю, думаю, размышляю, размышляю, размышляю и прихожу к выводу, что ваш ответ таков: средняя скорость равняется 50 км/ч? Разве не так?!

Теперь я сам попробую решить эту задачу. Думаю, думаю, думаю и у меня получается такой ответ: средняя скорость равняется 48 км/ч.

Сравните свой ответ с моим и попробуйте сказать, какой из них верный, а какой ошибочный.

А я в это время попробую угадать, какие чувства Вы сейчас испытываете.

Итак, у Вас нет стопроцентной уверенности в том, что ваше решение правильное. Вы сомневаетесь в правильности вашего ответа.

Но вот в чем Вы уверены на все сто процентов, так это в том, что мой ответ никак не может быть правильным. Я угадал?!

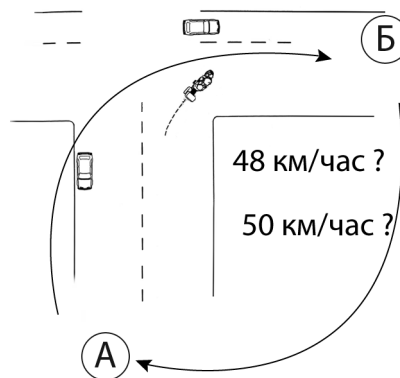
48 км/ч ни при каких условиях не могут быть правильным решением задачи.

Ваши чувства где-то на уровне интуиции подсказывают Вам, что правильный ответ будет заканчиваться или на 0, или на 5. Разве не так?!

Ну что ж, видимо, мне придется рассказать Вам о том, как работала ваша голова при решении этой задачи.

Прежде всего, Вы попались на удочку моего утверждения, что задача окажется простенькой. Ваше подсознание согласилось с моей оценкой и сказало вашему сознанию следующее: «Задача действительно простенькая, поэтому тебе не надо напрягаться и вспоминать алгебру с физикой. Для решения этой задачи тебе хватит одной арифметики».

После этого ваше сознание сложило скорости и разделило их на два: $(40 + 60) : 2 = 50$. Вот и получилось решение задачи. Ваше решение очень простое, очень элегантное, логичное и красивое, но у него есть один маленький недостаток — оно неверное.



Вы не учли тот факт, что на движение в одну сторону мотоциклист потратил больше времени, чем на движение в обратную сторону. Если бы в задаче было сказано о том, что в одну сторону мотоциклист ехал два часа со скоростью 40 км/ч, а в другую он ехал те же самые два часа со скоростью 60 км/ч, то ваше решение оказалось бы правильным. Но из условий задачи мы понимаем, что из пункта А в пункт Б мотоциклист ехал дольше, чем возвращался обратно. Например, если мотоциклист ехал в одну сторону три часа, то назад он вернулся за два часа. А это меняет дело. И задачу надо было решать не с помощью примитивной арифметики, а помощью алгебры.

Язык алгебры превосходит язык арифметики, а потому может справиться с решением более сложных задач. Если бы Вы обозначили расстояние между точками А и Б через «икс», то смогли бы легко высчитать время, которое ехал мотоциклист в одну сторону ($X : 40$), а потом обратно ($X : 60$). Если бы Вы сложили первое время со вторым, то получили бы общее время, которое мотоциклист потратил на весь путь. Оно рассчитывается так: $X : 40 + X : 60 = 5 X : 120 = X : 24$.

После этого Вы могли определить длину всего пути. Она равна $2X$.

Разделив длину пути на все время, Вы бы получили те самые 48 км/ч, о которых я Вам говорил ранее ($2X : X \times 24 = 48$).

Как видите, мне легко доказать, что правильный ответ — 48, а не 50. Мне легко доказать свою правоту, а Вам трудно оспорить мои доказательства.

К чему я это все говорю? А к тому, что любая экономическая система (любое предприятие, любой бизнес) — это сложная система. Сложные системы ставят перед нами сложные производственные задачи. Производственные задачи гораздо сложнее, чем задача про мотоциклиста. Поэтому ни одну сложную задачу невозможно решить без специального обучения, которое предполагает наставничество или коучинг.

Различия между наставничеством и коучингом

Наставничество было создано для того, чтобы развивать у начинающих бизнесменов и руководителей способность к решению сложных задач путем передачи опыта от наставника к ученику.

Именно поэтому бизнесмены очень часто говорят о том, что **наставничество — это обучение искусству решения сложных задач практическими способами.**

Главная проблема любой бизнес-задачи состоит в проверке ценности полученного решения.

При решении сложных бизнес-задач нужно сравнить между собой миллионы, а иногда и миллиарды возможных решений, чтобы выбрать из них наиболее ценное. На это могут уйти годы, которых нет в распоряжении директора предприятия. Как же выбраться из этого тупика? Ответ дает наставничество.

Практика — критерий истины. При практическом решении задачи Вы ставите перед собой цель и пытаетесь достичь ее, совершая нужные действия.

В этом случае необходимость проверок отпадает сама собой — или Вы получаете то, что хотели, или не получаете. Если получаете, то решение верное. Если не получаете — не верное.

При практическом решении задач Вы используете голову не для решения самой задачи, а для выбора способа ее решения.

При практическом подходе сложная задача решается не головой, а практическими действиями.

Как правило, наставничество решает задачи о том, как превратить обычное предприятие в самоорганизующуюся структуру.

Но, к сожалению или к счастью, не все задачи можно решить практическим способом. Сейчас я это проиллюстрирую наглядным примером.

Представьте, что для решения задачи практическим способом нужно построить пирамиду. Как это часто бывает в бизнесе, Вам нужна не сама пирамида в виде материи, а ее качество.

Теперь представьте, что качество пирамиды зависит от того, насколько точно расположен в пространстве ее краеугольный камень, который находится на самой верхушке пирамиды.

Именно от него зависит качество всей пирамиды, а потому все остальные камни пирамиды должны укладываться в нее после установки краеугольного камня.

В этом случае вся сложность задачи сводится к следующему — строительство пирамиды нужно начинать с установки краеугольного камня, а не с чего-то другого.

Но как можно установить краеугольный камень, если его не на что устанавливать, если под ним нет других камней? Никак!

Остается одно — родить чувственную модель этой пирамиды в воображении при помощи «родильного» аппарата под названием «эмпатия».

Почему родить, а не построить?

Доходчиво я это буду объяснять в лекциях по естествознанию. Сейчас отделаюсь от этого вопроса одним непонятным, но верным предложением: все дело в суперструнах, создающих качество пирамиды в виде гармоничных фракталов метапространства.

Я не случайно привел пример с пирамидой. Дело в том, что **качество (ценность) любого товара — это фрактал, имеющий форму пирамиды.**

Поэтому любой бизнесмен, любой творческий сотрудник сначала рождает фрактал ценности нового товара (рождает краеугольный камень товара), а потом, ориентируясь на этот фрактал, творит чувственную модель будущего товара в полном объеме.

Коучинг и был создан для того, чтобы развивать у начинающих бизнесменов и руководителей способность к эмпатическим (интеллектуальным) родам путем специальных тренировок эмпатии.

Эмпатия и есть тот самый «моделеродный» орган, который рождает фракталы ценности, а не выстраивает их каким-то искусственным способом.

Что же касается последних достижений науки, то они говорят о том, что интеллектуальные роды по своей сути мало чем отличаются от обычных родов.

Маленькая девочка не способна родить ребенка. Но, став девушкой, она обретает эту способность. И не потому, что переняла опыт или знания от матери, а потому, что в ее организме протекал онтогенез.

То же самое можно сказать и об интеллектуальных родах.

Простая задача про Землю

Давайте решим еще одну простенькую задачку.

Представьте, что Земля имеет форму идеального шара, как глобус или мячик, например. Представьте, что с Земли убрали все препятствия, мешающие идти в любом направлении. Исчезли леса, горы, реки, моря. Остался идеальный земной шар с ровной поверхностью.

Вас поставили на экватор, повернули лицом на северо-восток и сказали следующее: «Идите все время на северо-восток. Ни при каких условиях не меняйте направление движения. Когда дойдете до той точки, после которой идти не сможете, скажите, как называется это место и почему Вы не можете идти дальше».

Остановитесь с чтением лекции и ответьте на вопрос о том, куда Вы придете и почему остановитесь. На этот раз я не хитрю, и задача на самом деле является очень простой.

Не читайте текст дальше, пока не решите эту задачу.

А я с нескольких попыток постараюсь угадать ваше решение.

Первый возможный вариант решения. Вы решили, что обойдете весь земной шар по кругу и вернетесь в то же место, откуда выходили.

Решение неправильное, потому что никто и ничто не мешает Вам двигаться дальше по кругу.

Второй возможный вариант решения. Вы решили, что будете ходить по кругу до бесконечности, пока не упадете без сил. Такое решение тоже ошибочное.

Третий возможный вариант решения. Вы решили так: если Вас направили на северо-восток, то Вы придете на юго-запад. Решение неверное, потому что юго-запад — это не место, а направление движения. Все эти решения ошибочны, а последнее решение является самым ошибочным. Более ошибочным, чем первые два. Ошибка, заложенная в третье решение, так велика, что может служить подсказкой для верного решения. Может, Вы еще раз посмотрите на последнее решение, чтобы ошибка, заложенная в нем, помогла Вам найти правильное решение?!

Ну, а правильное решение звучит так: Вы придете на Северный полюс и остановитесь, потому что дальше двигаться не смо-

жете. Почему не сможете? Конечно, не потому, что устали или там холодно. А потому что после Северного полюса невозможно двигаться на северо-восток.

Дело в том, что движение на северо-восток — это движение сразу по двум направлениям: на восток и на север. С каждым шагом на северо-восток Вы продвигаетесь чуть-чуть на север и чуть-чуть на восток.

Двигаться на запад или на восток по Земному шару можно бесконечно долго, потому что западного и восточного полюса не существует.

А вот двигаться по поверхности Земли на север и на юг бесконечно долго невозможно из-за наличия полюсов.

Пока Вы приближаетесь к Северному полюсу, Вы движетесь на север. Но как только Вы до него дойдете, так приближаться уже будет не к чему. Теперь Вы можете только удаляться от него.

Но любое удаление от Северного полюса будет движением на юго-восток, юг или юго-запад. А по условиям задачи Вам запрещается менять направление движения.

Для чего я задал эту задачу? Для того чтобы Вы на своем личном опыте еще раз убедились в следующем: если человек не обучался по программам наставничества и коучинга, то, каким бы способным он ни был, какое бы образование он до этого ни получил, он все равно в большинстве случаев будет решать задачи неправильно, даже если эти задачи будут не слишком сложными.

Бытовое заблуждение

Очень многие люди хотят занять должность губернатора или мэра, чтобы навести порядок в своем регионе или городе. Очень многие люди хотят занять должность директора предприятия, на котором работают. Все они уверены в том, что справятся с высокой должностью лучше, чем это делает сегодняшний руководитель.

Они наивно полагают, что если остановить расхитителей народного имущества, если заставить работать бездельников и наградить трудяг, то все вокруг станет процветать.

Но, как любил повторять Виктор Степанович Черномырдин: «Хотели как лучше, а получилось как всегда!»

Дело в том, что предназначение крупного начальника состоит не в том, чтобы работать, а в том, чтобы решать самые сложные производственные, социальные и финансовые задачи.

Предотвращать воровство, поощрять, наказывать или увольнять подчиненных должны начальники самого низшего уровня. А те, кто наверху, должны решать задачи.

Вот тут и возникает проблема: чтобы решение оказалось верным, одного желания не ошибиться мало. Нужно сформировать способности к интеллектуальным родам.

На минуту задумайтесь над следующими вопросами. Что означает выражение «решать задачу»? Какой частью тела Вы решаете задачу и какие процессы протекают в этой части тела, когда Вы решаете задачу?

Вы думаете головой?

Я бы согласился с таким ответом, да вот какая беда: с точки зрения последних достижений науки, такого процесса, как «думать головой» не существует вообще. Это миф. Это сказка.

Давным давно, когда наука знала меньше, чем знает сейчас, **люди придумали, что они умеют думать головой.**

А теперь выяснилось, что процесса мышления как такового в голове не существует.

О дипломах

Многие молодые люди решают неправильно не только легкие математические задачи. Они не справляются и с решением легких бытовых задач.

Например, многие молодые люди в нашей стране рассуждают так: «Я закончил пединститут, а хорошей работы у меня нет. Значит, мне не повезло с дипломом. Дай-ка я закончу что-нибудь экономическое. Может, мне с экономическим дипломом повезет больше, чем с педагогическим».

Другие рассуждают так: «Сегодня трудно устроиться на хорошую работу даже с красным дипломом государственного образ-

ца. А вот если я получу два диплома (экономический и юридический), то устроиться на работу будет гораздо легче».

Для обычного человека такие рассуждения кажутся вполне логичными. Но те, кто занимались наставничеством или коучингом, такие рассуждения изначально воспринимают как ошибочные.

Во-первых, глупо рассуждать о своем будущем, опираясь на словосочетание «устроиться на работу».

Я уже рассказывал, как легко устроиться на работу музыкантом в любой оркестр, если купить диплом выпускника московской или венской консерватории.

Но какой смысл туда устраиваться, если такого «покупателя дипломов» выставят с репетиции через две минуты.

Поэтому задачу нужно ставить не о том, как устроиться на работу, а о том, как успешно проработать в организации, скажем, лет двадцать.

Те, кто имел дело с наставничеством, при решении задачи трудоустройства станут действовать таким образом.

Прежде всего, они пойдут к тем людям, кто добился успеха, и спросят их: «Правда ли, что в рыночных отношениях успеха легче всего добиться тем, кто имеет два диплома: экономический и юридический?»

А им ответят: «Нет и еще раз нет! Главное — не дипломы, не их количество и даже не специальность, указанная в дипломе. Главное — **качество** полученного образования».

Случай из жизни

Надо сказать, что подтверждений последней идеи в мире бизнеса достаточно. Нам, например, известен такой случай. Несколько лет назад в московское представительство одного всемирно известного компьютерного гиганта, с которым сотрудничает наш институт, на должность секретаря устроилась молодая девушка с «педагогическим» дипломом.

Так как у нее было прекрасное педагогическое образование, позволяющее легко общаться с любыми типами людей на нескольких языках, логично рассуждать и психологически тонко

моделировать различные производственные ситуации, то она начала делать стремительную карьеру.

Когда она возглавила очень важный отдел в своей компании, мои и ее помощники договорились о том, что у нас с ней состоится встреча, и начали к ней готовиться. К сожалению, встреча так и не состоялась, потому что через пару месяцев ее переманил к себе другой всемирно известный компьютерный гигант, и она уехала на постоянное место жительства в Париж. Теперь она руководит деятельностью новой компании на территории всей Восточной Европы.

И в первой, и во второй компании, когда принимали девушку на работу, смотрели на то, с чем она может справиться, что она умеет делать самостоятельно, и не обращали никакого внимания на ее диплом и специальность.

Парадоксы карьерного роста

Зададим еще пару вопросов. Как могло получиться, что девушка, имеющая педагогический диплом, обогнала в карьерном росте тех парней, которые имели сразу два диплома: и экономический, и юридический? Как могло получиться, что молодая девушка внутри всемирно известного компьютерного гиганта обогнала в карьерном росте тех парней, которые имели дипломы программистов?

Девушка — педагог. Логично предположить, что ей не место в бизнесе. Она ведь не изучала ни экономику, ни менеджмент. А тем более ей не место в компьютерном бизнесе. Она ведь не умеет писать программы. Так почему же она так быстро взлетела на самый верх карьерной лестницы?

Ответ очевиден: все остальные сотрудники умели классно работать по своей специальности. Они умели делать то, что должны делать экономисты, юристы, программисты.

Но компании этого мало. Ей требуются те, кто умеет решать задачи. Поэтому на самом верху карьерной лестницы и собираются люди, умеющие решать сложные задачи.

Если ты стал директором, то тебе не надо вести бухгалтер, не надо составлять договора за юристов, не надо делать ничего из

того, что делают твои сотрудники. Тебе остается одно — решать сложные задачи.

Девушка умела решать задачи разной сложности, поэтому и сделала стремительную карьеру.

Не все так просто, как кажется

Ситуация первая. Представьте, что Вы занимаете пост исполнительного директора в преуспевающей компании. К Вам пришли устраиваться на руководящие должности два новых сотрудника. У одного из них блестящее образование, у другого — никудышнее. Вопрос: как Вы определите, у кого из них качественное образование, а у кого не качественное?

Варианты возможных ответов:

— Вы посмотрите на оценки в дипломе.

— Вы проведете устную беседу с обоими кандидатами, чтобы составить личное впечатление о каждом из них.

— Вы попросите обоих кандидатов предъявить свои трудовые книжки.

— Вы попросите обоих кандидатов предъявить свои профессиональные портфолио.

— Вы предложите обоим кандидатам в течение нескольких часов или нескольких дней найти решение производственной проблемы.

Как лично Вы будете отличать качественное образование от некачественного, я не знаю. Но я знаю, как будет действовать опытный руководитель предприятия, который понимает, что о качестве образования нельзя судить ни по диплому человека, ни по его трудовой книжке, ни по впечатлению, которое он произвел во время беседы.

Ситуация вторая. Для получения высшего экономического образования Вы хотите выбрать институт, который дает качественное образование. Если бы Вы уже закончили этот институт, то проверить качество образования было бы легко — нужно дать Вам работу по вашей специальности и посмотреть, как Вы с ней справитесь. Но Вы-то еще не закончили институт, а только собираетесь в него поступать. И как Вам проверить качество образования, которое дают в этом институте?

Если Вы очень сообразительны, то скажете, что поймаете на улице выпускника этого института и предложите ему выполнить десять основных видов работ по его специальности.

А я Вас спрошу вот о чем: а какие основные десять видов работ выполняет менеджер?

Но Вы умны, а потому Вас нелегко подловить. Вы ответите следующее: «Сейчас я этого не знаю. Но я подойду в институте к заведующему кафедрой менеджмента и спрошу у него, какие десять основных видов работ должен уметь выполнять хороший менеджер».

И вот этот ответ меня обрадует больше всего, потому что после него Вы окажетесь в глубоком тупике. Дело в том, что я знаю ответ заведующего кафедрой менеджмента. Ему неизвестны десять основных видов работ, которые должен выполнять менеджер. Поэтому он не ответит на ваш вопрос, а начнет увиливать различными способами.

Вы скажете, что такого не может быть. Не может заведующий кафедрой менеджмента экономического вуза не знать, что должен делать менеджер на предприятии.

Я только улыбнусь вашей наивности и предложу избавиться от нее. Для этого Вам достаточно зайти на сайт любого университета, который утверждает, что дает образование мирового уровня. Прикиньтесь абитуриентом, желающим получить диплом менеджера, и попросите сообщить Вам список тех работ, которые Вас научат делать за время обучения в этом университете. Вот и все. После этого с вашей наивностью будет покончено раз и навсегда.

Нет, здесь я Вас немного обманул. Скорее всего, Вам назовут несколько видов работ. Например, Вам могут сказать, что научат управлять рисками предприятия. И, как всегда, обманут. Естественно, не по злему умыслу, а потому что сами не поняли, что сказали.

Так как далее начинается сложность, читайте текст с усиленным вниманием.

Дело в том, что управление рисками — это не работа. Это название для множества работ.

— Так какой же тут обман? — спросите Вы. — Множество работ даже лучше, чем одна работа.

— Конечно, лучше! — отвечу я, — если это полное множество. А вот если множество окажется пустым, то получится сплошной обман.

Дело в том, что есть такая наука, как математическая логика. И она учит тому, что пустые множества тоже могут существовать в природе. Пустое множество — это такое множество, которое не содержит в себе ни одного элемента.

Образно это можно представить так. Вы подходите к орешнику и видите перед собой два абсолютно одинаковых ореха. Вы срываеме оба ореха и раскалываете их. В одном орехе Вы находите очень вкусное ядро, а в другом — пустоту. Вы ведь уже сталкивались с такими орехами в реальной жизни, не правда ли?!

Поэтому такой орех и можно назвать пустым множеством. Оболочка для ореха есть, а самого ореха внутри оболочки нет.

Второй пример: я говорю, что хочу рассчитаться с долгом, поэтому отдаю Вам свой кошелек со всеми своими деньгами. Кошелек — это хранилище для денег. Поэтому Вы думаете, что я на самом деле гашу свой долг. Но иногда кошелек оказывается пустым множеством. И тогда получается, что я Вас обманул.

Когда Вам говорят, что научат управлять рисками предприятия, то совсем неизвестно, какое множество работ Вам подсовывают: пустое или полное.

Проверить это можно без помощи компьютера, а можно и с его помощью.

Как выявить обман без компьютера? Об этом расскажете мне Вы, когда начнете заниматься коучингом по-настоящему. Это сложная задача.

А как выявить обман с помощью компьютера, расскажу я сам, потому что это легкая задача.

Рассуждаем следующим образом. Ни одна работа не выполняется без инструментов. Это норма для любого успешного бизнеса. Управление рисками — это комплекс сложных работ, значит, инструментами будут профессиональные компьютерные программы. По одной на каждую работу.

Поэтому, когда преподаватель, желающий устроиться в мой институт на работу, говорит, что научит студентов управлять рисками предприятия, я предлагаю простую вещь: назовите мне все

программы, с помощью которых студенты будут управлять рисками во время обучения, и назовите все продукты, которые будут созданы студентами в этих программах.

Как правило, на этом наше собеседование заканчивается, и мы расстаемся, пожелав успеха друг другу.

Ричард Брэнсон

Теперь давайте подведем итог всему вышесказанному в этой лекции. Для этого я расскажу коротко о Ричарде Брэнсоне.

Во-первых, это всемирно известный миллиардер, написавший несколько очень полезных книг для начинающих бизнесменов.

Во-вторых, это человек, который с детства страдал тяжелой болезнью — дислексией. Это заболевание, которое мешает, а иногда и не позволяет человеку читать и писать. В те времена учителя о такой болезни ничего не знали, поэтому будущий миллиардер был закостенелым двоечником.

Более того, школьные проблемы сформировали в нем устойчивое отвращение к обычному обучению.

Но вот парадокс — несмотря на все это, Ричард заявляет в своей книге: **«Я по-прежнему учусь и хочу верить, что это никогда не кончится»**.

Как же может сочетаться в одном человеке отвращение к обучению и желание учиться до конца своих дней?

Да очень просто. Брэнсон создал для себя свою собственную систему обучения, которая отличается от обычной системы обучения тем, что развивает способности.

В школе он создал для себя специальную систему запоминания учебного материала, благодаря которой развил свою память. И это была вынужденная мера. Она была нужна для школы, но не нужна для бизнеса.

Поэтому во взрослой жизни он создал уникальную систему наставничества для самого себя. Он разработал комплекс эффективных способов решения сложных задач с помощью практических действий. Благодаря умению решать задачи практически он и стал миллиардером. А свою главную книгу он назвал так: **«К черту все! Берись и делай!»**

Тем самым он подчеркивает важную мысль: решение сложных и сверхсложных задач с помощью размышлений — дело бесполезное и невозможное! «Брось заниматься построением вечного двигателя! — говорит миллиардер. — Брось размышлять! Бери и решай задачу практически!»

Работать или решать задачи?

А теперь запомните главное. Существует две производственные функции: работа и решение задач.

Никакая работа не сделает вашу жизнь успешной, а Вас счастливым человеком. Если все ваше время будет отдано работе, то Вы просто превратите себя в загнанную лошадь, и не более того. В конце жизни Вы произнесете бессмертную фразу: «Заездили клячу! Надорвалась!»

Если Вы хотите стать успешным человеком, который наслаждается жизнью, а не сетует на нее, то Вам следует научиться решать задачи.

Научиться хорошо работать Вы можете с помощью инструментального и практического обучения.

Научиться хорошо решать задачи Вы можете с помощью наставничества и коучинга.

Работу выполняет ваше тело. Поэтому работа всегда видна. Говоря языком физики, работа всегда эксплицитна.

При решении задач работает рассудок. Вы не можете увидеть глазами работу рассудка. Поэтому физика называет решение задач имплицитной функцией. То есть такой функцией, которую нельзя увидеть глазами.

Если Вы научитесь хорошо работать с помощью инструментального и практического обучения, то перед Вами будет открыт путь к трудоустройству.

Если Вы научитесь хорошо решать задачи с помощью наставничества и коучинга, то перед Вами будет открыт путь к карьерному росту и созданию своего бизнеса.

Но знаете, в чем проблема? В том, что любая машина, двигаясь по наезженной дороге, стремится скатиться в проторенную колею, а любой человек, проживающий в современной России, стремится скатиться до обычного устаревшего обучения.

Наверняка и Вам будет очень сильно хотеться заниматься обычным обучением, а не решением задач.

Кто становится миллионером

Я полагаю, что мы так много рассуждали о качестве обучения, необходимого для выращивания будущих миллионеров, что настала пора поговорить о самих миллионерах.

Козьма Прутков однажды сказал: «Лучше быть богатым и здоровым, чем бедным и больным». Поэтому нас нисколько не удивит, если Вы поставите перед собой цель — стать богатым человеком.

Но в таком случае есть смысл задать себе вопрос: а кто чаще других становится миллионером? Оказывается, что чаще других миллионерами становятся пять групп людей.

Во-первых, львиную долю миллиардеров и миллионеров составляют предприниматели (бизнесмены).

Во-вторых, миллионерами становятся топ-менеджеры (главные руководители) процветающих компаний.

В-третьих, миллионерами становятся изобретатели. Если, например, Вы откроете формулу лекарства от СПИДа, то можете продать свое изобретение крупной фармацевтической компании и всю оставшуюся жизнь прожить миллионером.

В-четвертых, миллионерами становятся кумиры: звезды эстрады, кино, спорта и т. д. Это неудивительно, потому что подавляющую часть своих доходов они получают за рекламу.

В-пятых, довольно часто миллионерами становятся «мастера». Если Вы входите в тройку лучших портных или парикмахеров страны, если Вы являетесь выдающимся мастером своего дела, то у Вас тоже есть шанс стать миллионером.

Вот, пожалуй, и все. Остается отметить последнее. Наши образовательные технологии рассчитаны только на первые две группы миллионеров. Если Вы хотите стать звездой спорта или эстрады, если Вы хотите стать лучшим парикмахером России, то в этом случае мы Вам ничем помочь не сможем.

Золотоискатели

Итак, те люди, которые способны в скором будущем стать миллионерами, должны обладать творческими способностями. Иногда таких людей называют золотоискателями.

Об этой группе людей следует рассказать подробнее. Сам термин «золотоискатель» ввел Конрад Хилтон. Это человек, которому принадлежало несколько крупнейших американских отелей. Свою деятельность он начал с того, что приходил в отель и искал, что в нем можно переоборудовать, для того чтобы получать приличные деньги. В нью-йоркском отеле «Уолдорф-Астория» вместо бесполезных декоративных колонн он предложил установить торговые витрины, которые стали приносить по 5 тысяч долларов ежегодно. В отеле «Плаза» он предложил переделать винный погреб в нарядную гостиную, которая стала приносить 600 тысяч долларов дополнительного дохода в год. В чикагском отеле «Палмер» он предложил заменить книжный магазин, дававший 3 тысячи долларов в год, на коктейль-холл с доходом в 300 тысяч и т. д.

Когда его спрашивали, чем он занимается, то Хилтон отвечал, что работает золотоискателем. Но свое золото он искал не в ручьях и реках, а в своей голове, которая была полностью занята мыслями о том, как можно усовершенствовать бизнес. Свое богатство он добывал в своем интеллекте.

Как ни странно, большую часть «золотоискателей» обычно составляют ленивые люди. Про них часто говорят, что их лень родилась раньше них самих. Так как они были ленивы с детства, то любимым их занятием было лежать на диване и читать книги. Эти люди знают все и обо всем. Они знают, как правильно учить детей английскому языку, но сами не научат ни одного ребенка, потому что им лень этим заниматься. Они знают, под каким углом должны стоять бутылки в винных погребах, когда в них настаивается шампанское, но сами никогда не займутся виноделием, потому что тогда придется работать своими руками. Они знают массу вещей, но они настолько ленивы, что не в состоянии создать свой бизнес и довести своими руками начатое дело до конца.

Вторую часть этой группы составляют люди, образ которых очень точно описан у Ильфа и Петрова в «12 стульях». Эти

люди знают, как лучше всего отремонтировать ворота, более того, они могут их даже расклепать, но тут же перегорят и собирать ворота уже не станут. Если первым знатокам иметь свой бизнес не дает их собственная лень, то вторым знатокам мешает быстрая перегораемость души.

Тем не менее и те, и другие люди очень умело находят денежные идеи. Их головы стоят очень больших денег. И работать эти люди должны специальным образом.

Например, у Генри Форда такие люди всегда жили и действовали по собственному плану. Когда Форд решил проверить, как работают его сотрудники, то обратился в специальную фирму, которая и занималась подобными проверками. Специалисты этой фирмы пришли к Форду и начали наблюдать за работой всех сотрудников. Сотрудники не хотели терять своего рабочего места, поэтому начали работать с удвоенной отдачей.

Придя на доклад к Форду, проверяющие заявили, что просто восхищены тем рвением, с каким работают все сотрудники компании. Исключение составил лишь один человек, который является сущим бездельником.

Он полтора часа может провести в курилке, почитывая какую-то газету, он может на час опоздать на работу. А в последний день проверки он вообще обнаглел: сел в своем кабинете, положил ноги на стол и, уставившись в окно, просидел два часа, насвистывая какую-то мелодию.

Форд остановил доклад проверяющих и спросил: «Я надеюсь, что Вы не помешали этому человеку?»

Проверяющие сказали, что не помешали, но удивились реакции Форда. Тот им объяснил, что в последний раз, когда этот человек сидел, положив ноги на стол, и насвистывал мелодию, Форд заработал на его идее двадцать миллионов долларов. Поэтому мешать этому человеку проделывать такие вещи категорически не рекомендуется.

Если Вы строите здание, то его прочность будет зависеть от количества вложенного цемента. Если Вы строите бизнес, то его прочность будет зависеть от количества вложенных ноу-хау. Ноу-хау — это знания (идеи), которые развивают бизнес, делая его более качественным (более способным).

Взять ноу-хау можно только в одном месте — в головах «золотоискателей». Вот поэтому они нужны всем. Вот поэтому за ними охотятся ведущие компании мира.

В дальнейшем мы будем называть «золотоискателей» творческими сотрудниками. И если Вы захотите стать со временем «золотоискателем», то Вам не обойтись без коучинга.

Работа — невидимка

Когда в Школе бизнеса Аксёнова мы оказались в очередном тупике, то начали искать, чем работа бухгалтера отличается от работы бизнесмена. И оказалось следующее — бухгалтерам **не надо решать задачи**. Им достаточно работать.

Делай то, чему тебя научили ранее, и делай это так, как тебя научили!

Конечно, иногда меняются законы, и налоги приходится считать по-другому, но это совсем простая задача.

А вот когда начинаешь очень внимательно изучать рабочий день бизнесменов, менеджеров и маркетологов, то обнаруживаешь удивительную вещь: **то, что мы видим глазами, когда смотрим на начальника, не является его главной работой. А то, что является главной работой, увидеть глазами невозможно.**

Увидеть работу бухгалтера можно глазами. Она эксплицитная.

Увидеть работу начальника можно только умом. Она имплицитная.

И это все потому, что **главной, а подчас единственной, работой начальника является решение сложных задач.**

Как заработать первый миллион? — это задача. Как правильно организовать рекламную кампанию? — это задача. Как создать миссию организации? — это задача. И так до бесконечности.

Чтобы Вы на своем опыте убедились в том, насколько трудно решать производственные задачи, мы сейчас с Вами и попробуем решить одну из таких задач — задачу о «фиолетовой корове».

Хвалиться запрещено

Очень многие бизнесмены, менеджеры, маркетологи пытаются заполучить к себе новых покупателей совершенно неправильно.

С одной стороны, они хорошо запомнили главное правило бизнеса: **существует только один босс — потребитель. Он может уволить любого в компании — от председателя совета директоров до клерка. Как? Просто потратив деньги в другом месте.**

С другой стороны, мало помнить правило. Нужно понимать, как правильно его следует применять.

Для начала запомните то, чего делать ни в коем случае нельзя. Во время первого контакта с клиентом (реклама тоже является первым контактом с клиентом) не говорите **о себе** более 5% времени, даже если Вас распирает от гордости за реальные достоинства вашей организации. Все время говорите **о клиенте**.

В доверок к этому категорически запрещается говорить о себе прямо. Говорить о себе можно только вскользь, мимоходом, между прочим.

Никогда при общении с клиентами не хвалите себя или свои продукты.

Категорически запретите своим сотрудникам в разговоре с клиентом произносить слова, аналогичные слову «хорошее», тем более — слову «лучше» или «лучшее».

Никогда не рассказывайте клиенту о своих достоинствах, даже если они у Вас есть на самом деле.

Замалчивайте реальные достоинства! И это не бред. Это закон успешного бизнеса. Но чтобы его выполнить, Вы должны научиться отличать «восхваление» от «описания».

Если компания «Audi» пишет о том, что на ее новом автомобиле установлены светодиодные фары, которые заметны встречным машинам даже при ярком солнечном свете, а спектр их света приближается к солнечному, то это не «восхваление», а «описание» факта. Она не говорит, что у нее самые лучшие фары, она даже не говорит о том, что они хорошие. Она оставляет Вам право самим сравнить показатели ее фар с показателями фар конкурентов.

Девизом любой компании должна быть фраза «Клиент должен быть восхищен!» С этим не поспоришь! Вопрос в другом — чем восхищать клиента?

Одни организации восхищают рекламными обещаниями, игнорируя качество услуг.

А другие восхищают качеством услуг, игнорируя рекламные обещания.

Вы за кого проголосуете?

Никогда ни одна великая компания в своей рекламе, на своих сайтах или порталах не использует слова: «хорошая», «замечательная», «великолепная», а тем более — «лучше», «лучшая», «самая».

Вот и Вы постарайтесь запомнить правило хорошей рекламы: **не оценивайте в рекламе самих себя! Право оценивать принадлежит клиенту!**

Лекарство, которое лечит ночью

Теперь рассмотрим реальную историю из мира бизнеса. Две всемирно известные компании производят одно и то же лекарство под разными названиями. Они поделили между собой весь мировой рынок.

Вдруг появляется новая фирма-выскочка, которая производит такое же лекарство, но только лучше прежних. Как ей рекламировать свой продукт? Может быть, стоит рассказать о реальном преимуществе нового лекарства?

Нет и еще раз нет! У новой фирмы прекрасные маркетологи, и они понимают, что их доказательства конкуренты обернут против них самих, в результате чего маркетинговая война будет проиграна, даже не начавшись.

И тогда они находят гениальный ход. Они заявляют о том, что выпустили лекарство, которое «лечит ночью, пока Вы спите».

Если вдуматься в их рекламный трюк, то понимаешь, что он обманный с точки зрения здравого смысла — а какое лекарство не лечит ночью, пока Вы спите?! Но массовый потребитель этого трюка не заметил. В результате новичок стал лидером мирового рынка, обогнав своих более именитых конкурентов и заняв первое место в мире по объемам продаж.

Все студенты обычно замечают и запоминают лишь выдающуюся хитрость этого маркетингового лозунга. Они думают о том, что сработала именно словесная уловка. А это не так.

Никакое словоблудие не спасает продавцов, если товар плох!

Самый лучший способ убить бизнес — сделать отличную рекламу плохому товару!

Но это не грозило новому лекарству, потому что у него были реальные достоинства.

Начав употреблять новое лекарство, потребитель их заметил и оценил, тем более что они стали для него приятным сюрпризом. Те, кто попробовали новое лекарство, начали расхваливать его своим знакомым. Началась реклама «из уст в уста», а это, по сути, и есть единственный вид рекламы, в который стоит вкладываться. Вот Вам и победа!

Маленькое примечание: когда обычные люди называют кого-то из своих знакомых выскочкой, то это плохо. Когда бизнесмены говорят о фирме, что она выскочка, то это хорошо.

В языке бизнеса «фирма-выскочка» означает, что эта фирма неожиданно для всех возникла на рынке, где ее раньше не было, и теперь на равных конкурирует с теми, кто хозяйничал на этом рынке ранее.

Фиолетовая корова

У маркетологов и рекламщиков есть правило, которое они в шутку формулируют так: создай «фиолетовую корову»!

То есть, найди что-то такое, что выделит тебя из толпы конкурентов.

Опыт бизнеса показывает: если не выделишь себя из толпы конкурентов, то твой бизнес умрет. Это правило настолько очевидно, что его понимает каждый начинающий бизнесмен, менеджер или маркетолог. Он понимает это правило даже в том случае, если ни разу в жизни не читал книгу «Фиолетовая корова». А Вам это правило тоже понятно?

Я в этом не уверен. Давайте проверим. Для этого представьте себе, что Вы создали свой небольшой бизнес и производите

красный кирпич. Перед созданием бизнеса Вы обратились ко мне с просьбой поделиться ноу-хау.

Я работал несколько лет с учеными, ведущими разработки в области строительных материалов, и знаю не только секрет дореволюционного производства, но и как сегодня им можно воспользоваться, чтобы производить великолепный красный кирпич.

Вы запустили свой заводик, и марка вашего кирпича получилась М300, в то время как у ваших конкурентов марка кирпича значительно ниже (М100). Вот теперь и скажите мне, о чем Вы станете писать в своей рекламе?

Скорее всего, Вы поступите так, как поступают все начинающие бизнесмены: Вы начнете писать в рекламе, что ваш товар очень хороший или самый лучший, Вы начнете рассказывать о достоинствах своего товара. И это будет смертельной ошибкой. Почему?

А вот почему. Предположим, Вы дали объявление в газете о том, что производите самый лучший красный кирпич. Газета попадает в ваши руки, Вы начинаете читать объявления.

— Продам самый лучший красный кирпич по самой низкой цене! — читаете Вы и думаете: «Вот оно, мое объявление!» А потом опускаете глаза чуть ниже и видите совсем другой адрес и совсем другую фирму. Вы кидаетесь ко второму объявлению и видите там то же самое. Вы лихорадочно ищете свое объявление и находите. Но оно двести тридцать седьмое среди трехсот фирм, которые продают «самый лучший в мире кирпич по самой низкой в мире цене»!

Вы хотели выделиться из толпы??? Поздравляем!!! Вы не выделитесь, Вы в нее вляпались! Вы попали в многотысячную толпу «самых лучших». Никогда этого больше не делайте.

Предположим, Вы напишете в своей рекламе о том, что производите кирпич по дореволюционной технологии и обеспечиваете дореволюционное качество кирпича. Вроде бы вот она — «фиолетовая корова», но не тут-то было! Через месяц все ваши конкуренты напишут то же самое, если заметят, что дела у Вас пошли в гору.

— Соврут? — спросите Вы? А как же! Это же святое дело для конкурентов! Вот, например, наш институт когда-то писал на своем портале, что обучение в нашем институте доставляет удо-

вольствие. Чтобы написать эту фразу, нам пришлось провести многолетние научные изыскания, совершить ряд научных открытий и добиться того, чтобы обучение у нас действительно доставляло студенту удовольствие. И что Вы думаете? Теперь только самый ленивый конкурент не пишет на своем сайте, что обучение у него доставляет удовольствие. Они теперь все доставляют удовольствие! Их теперь много!

Конечно, мы могли бы использовать в рекламной войне коронный тезис — если обучение у них доставляет удовольствие, то почему они, подобно нам, не дают студентам учиться бесплатно? Но зачем воевать с толпой?! Наша «фиолетовая корова» перестала быть «фиолетовой», и мы от нее отказались.

Теперь мы используем прямо противоположную тактику: везде, где возможно, мы говорим и пишем о том, что наш институт гораздо хуже других аналогичных институтов. Согласитесь, что на этом рекламном поле, кроме нас, больше никого нет.

А теперь смоделируем такую ситуацию. Представьте, что это не Вы, а я открыл завод по производству красного кирпича, а Вы пришли ко мне наниматься на работу маркетологом. Я обязательно захочу Вас испытать. Вот я и попрошу Вас создать для моего кирпича «фиолетовую корову». Я попрошу Вас написать мне в течение двух дней одну фразу, один лозунг, но чтобы он был таким же эффективным, как лозунг о лекарстве.

Как Вы поведете себя в этой ситуации? Вы откажетесь выполнять задание и начнете показывать мне красный диплом столичного вуза? Да мне наплевать на него. Я Вас приму на работу и с дипломом балерины провинциального вуза, если Вы создадите мне «фиолетовую корову» для кирпича. Тот маркетолог, что придумал фразу про лекарство, которое лечит ночью, сразу стал мультимиллионером. Да, да! За эту рекламную находку он получил премиальных более ста миллионов долларов.

Он получил сто миллионов долларов за десять слов, а не за красный диплом государственного образца.

Такому человеку не надо искать себе работу. За такими людьми охотятся рекрутинговые компании. Таких людей переманивают друг у друга. Вот и думайте, какое обучение Вам требуется: то, после которого Вы получите диплом государственного об-

разца столичного вуза, или то, после которого Вы станете профессионалом.

Попробуйте решить задачу

Попробуйте на самом деле создать самостоятельно «фиолетовую корову» для красного кирпича. Это о-го-го как трудно! Этому надо учиться у мастеров рекламного дела.

Вы скажете, что напишете в рекламе о том, что ваш кирпич имеет марку «триста». Не посмеют же ваши конкуренты написать то же самое. У них ведь нет сертификата лабораторных испытаний.

Но я как директор кирпичного завода все равно отвергаю ваше предложение по двум причинам. Во-первых, покупатель Вам не поверит.

Чтобы Вас в этом убедить, проведем такой эксперимент. Допустим, я сейчас заманиваю Вас в свой институт. Для этого я сообщаю Вам о том, что на элитном отделении нашего института мы готовим программистов лучше всех в России. Прислушайтесь к себе. Вы мне поверили? Нет, конечно.

Видя ваше недоверие, я говорю Вам о том, что мы учим настолько хорошо, что несколько наших студентов были приглашены крупными компаниями для того, чтобы создать компьютерные сети в трех резиденциях Президента России в рамках подготовки к Сочинской олимпиаде. Вы мне поверили? Ни в малейшей степени!

Я могу привести еще несколько фактов. Я могу надавить на Вас новыми «доказательствами». И что же произойдет? А произойдет то, что Вы от меня отвернетесь, устав от моей похвальбы. Разве не так?!

А между тем, я говорил Вам правду. Я сказал правду в лекции, но не в рекламе. В рекламе я об этом никогда не скажу. И дело не в конкурентах. Дело в том, что покупатель таким словам не поверит никогда. Попытка надавить на покупателя новыми фактами, чтобы убедить его в правоте моих слов, приведет к войне с покупателем. Ну, а это уже последняя глупость, которая только может существовать в мире бизнеса.

Это и есть первая причина, по которой я отвергаю ваше предложение указать марку кирпича.

Вторая причина еще сложнее. «Фиолетовая корова» должна быть такой, чтобы ею не могли воспользоваться конкуренты. Поясню свои слова.

Вспомните еще раз фирму-выскачку. Она создала настоящую «фиолетовую корову», потому что их рекламный лозунг не мог использовать ни один конкурент.

Вся фишка в том, что их фраза относится к тем рекламным штучкам, которые на языке бизнес-инкубаторов называются «удачно отмирающие».

Когда рекламная фраза впервые появилась на экранах телевизоров, народ в первые дни не уловил ее абсурдность и побежал за лекарством. Но через полгода все уже стали смеяться над этой фразой, понимая ее хитрость. Таким образом, эта фраза умерла в глазах людей. И конкуренты уже не могли ею воспользоваться во второй раз, иначе их бы просто засмеяли. А изобретатели этой фразы остались в выигрыше — народ-то уже попробовал новое лекарство, и теперь он его покупал не потому, что оно «лечит ночью, пока Вы спите», а потому что оно на самом деле хорошее.

А теперь посмотрим на вашу фразу о марке «М300». Вы пишете, что у Вас марка «триста», а ваш основной конкурент пишет, что у него самый прочный, самый теплый и самый дешевый кирпич в вашей области. Обыватель читает две рекламы и понимает их так: у Вас марка «триста», а у вашего конкурента она еще выше. Вот поэтому ваша фраза и не подходит.

Таежный дар

В нашей стране производят напиток, который реально имеет все шансы победить «Кока-колу» — марку №1 в мире. Этот напиток сначала назывался «Таежные травы», а теперь выпускается под новым брэндом «Таежный дар».

В Курске он продается только в двух магазинах, принадлежащих одному и тому же учредителю.

Это говорит о том, что на предприятии, выпускающем этот напиток, отдел сбыта работает на два с минусом. Хотя дипломы у них имеются наверняка.

На бутылки с напитком они наклеивают портреты своих сотрудников с небольшими текстами. Это говорит о том, что их рекламный отдел делает вид, что умеет работать, вместо того чтобы искать свою «фиолетовую корову».

Все мои знакомые, попробовав у меня в гостях этот напиток, спрашивают, где его можно купить, и начинают им заменять все «колы». Это говорит о том, что напиток великолепен.

А Вы могли бы создать «фиолетовую корову» для этого напитка?

Если Вы способны создать настоящую «фиолетовую корову», придите на этот завод и станьте мультимиллионером. Уверю, что никто не станет интересоваться вашим дипломом, если Вы профессионал.

Рекламонепробиваемость

Зачем нужна «фиолетовая корова»? А вот зачем. Сегодня на людей обрушилось такое количество рекламы, что они стали **«рекламонепробиваемыми»**.

Что бы Вы ни говорили в своем рекламном объявлении, они все равно Вас не услышат в многотысячном рекламном шуме.

Тот, кто живет рядом с железной дорогой, перестает замечать шум поездов. Тот, на кого каждый день обрушивается шквал рекламы, вообще перестает ее замечать.

Если только Вы не создадите по-настоящему «фиолетовую корову», Вас никто никогда не услышит в грохоте рекламного водопада.

Запомните: свою полноценную «фиолетовую корову» можно создать всегда, но для этого нужно искать подходящий вариант много и напряженно.

Тот тупик, в который я Вас сейчас завел со своими кирпичами, не говорит о том, что фразу найти нельзя. Он говорит о том, что, если бы подобные фразы создавались любым дилетантом за пять минут, то маркетологи не делились бы на тех, кто получает зарплату миллион долларов в месяц, и тех, кто получает шесть тысяч рублей.

Думайте и ищите дальше фиолетовую корову для красного кирпича. Использовать цену в рекламных целях тоже нельзя. Это не то, что Вам нужно. Наш институт, например, с полным правом мог бы разместить на своем портале информацию о том, что у нас самое дешевое обучение. Мы имеем на это полное право, потому что у нас есть закон: если студент сообщает нам о том, что в каком-то институте можно получить точно такое же образование и точно такой же диплом, как у нас, но по более низкой цене, то мы проверяем эту информацию и, если она подтверждается, снижаем свою цену. Но зачем нам об этом писать на портале? Чтобы вляпаться в толпу «самых дешевых институтов»?!

Еще раз повторяю — забудьте навсегда слова: «самый», «очень», «лучший», «соответствующий мировому уровню», «столичный» и т. д. Это уже давно не «фиолетовые» слова. На рекламном поле «самых лучших», «самых солидных» и «самых дешевых» скопилось уже столько «коров» и «баранов», что Вы там не найдете для своего бизнеса ни одной травинки.

Практическая рекомендация

Суть моей рекомендации состоит в следующем. Если Вы зашли на наш портал, значит, тема образования Вас немного интересует. Если бы Вы искали футбольный мяч, то зашли бы не к нам, а в интернет-магазин спортивных товаров.

А раз тема образования Вас немного интересует, то мы рекомендуем Вам после этой лекции не приступать к чтению следующей, а походить по сайтам других учебных заведений.

Внимательно осмотрите их главные страницы и прислушайтесь к своим чувствам. Найдите слова и выражения, которые Вас притягивают. Найдите картинки, которые Вас привлекают.

Сравните воздействие нашего института на Вас с воздействием других институтов. Найдите то, что у наших конкурентов лучше, чем у нас.

Одним словом, поработайте с положительными примерами, с тем, что Вас привлекает.

После этого можно будет поработать с отрицательными примерами. Приведу несколько из них. «Мы хотим, чтобы Вы

знали о нас все!» — говорит реклама клиенту. Я употребил слово «реклама», хотя надо было сказать «антиреклама». Я оговорился.

Читая фразу «Мы хотим, чтобы Вы знали о нас все!», клиент сразу понимает, что на самом деле она означает «Мы хотим, чтобы Вы узнали о нас то, что нам выгодно Вам сказать!»

Более того, клиент совершенно справедливо считает, что такая фраза выворачивает отношения «продавец-покупатель» шиворот на выворот. По законам бизнеса тот, кому платят деньги, должен знать все о том, кто платит деньги, но никак не наоборот!

Грамотный маркетолог понимает, что данная фраза нарушает одно из основных правил бизнеса: **стройте деятельность компании вокруг интересов потребителя и не пытайтесь выстроить потребителей вокруг своих интересов.**

Расскажи клиенту, во что он может вляпаться

Чтобы помочь Вам создать «фиолетовую корову», я расскажу одну поучительную историю.

Несколько лет назад наш институт начал ремонт одного из учебных корпусов, чтобы довести его до состояния элитности. Одна курская строительная фирма, желая получить подряд на строительство крыши, долго мне рассказывала о том, какая она хорошая. Я узнал о них все! Все, что они захотели мне рассказать о себе! Их рассказы были столь убедительными, что даже я (старый воробей, которого на мякине провести практически невозможно) клюнул на их доводы и отдал им подряд на строительство новой крыши. Они начали работать. И если бы не вмешательство их конкурентов из Воронежа, я бы очень дорого заплатил за свой просчет.

К моему счастью, через две недели после начала работ ко мне приехали два менеджера воронежской строительной фирмы и с порога, сразу после слова «Здравствуйте!», предложили мне передать заказ на строительство крыши им.

Сначала я испытал чувство ошеломления от такой бесцеремонности и даже наглости. А через секунду шок перерос в желание немного поучить их правилам делового общения. Но, к моему стыду, все закончилось тем, что поучили они меня, а не я их. И вот как произошло.

— Раз Вы приехали ко мне целенаправленно, значит, Вам обо мне что-то известно от тех людей, которые имели со мной дело ранее и хорошо знают меня? — спросил я их.

Они молча, с улыбкой, кивнули головами.

— Вам известно, что я — человек слова, и что я не люблю проделывать подобные вещи?

— Нам это известно. Но так же нам известно и то, что институт принадлежит лично Вам, а потому Вы не захотите выбросить на ветер очень кругленькую сумму своих собственных денег. Дело в том, что мы не просто сделали много крыш, мы переделали очень много крыш, которые до нас строили другие фирмы.

Через три года Вы все равно придете к нам и попросите переделать вашу крышу заново, хотя сейчас Вы уверены в обратном! Мы понимаем, что в ваших глазах выглядим наглыми авантюристами. Мы понимаем все те чувства, что Вы сейчас испытываете к нам. Поэтому просим об одном: дайте нам две минуты, чтобы сделать Вам конкретное предложение. После этого мы уйдем, если Вы этого захотите.

— Я Вас слушаю! — сказал я, стараясь выглядеть вежливым.

— Мы предлагаем очень простую вещь. Проведите встречу за круглым столом между нами и вашим подрядчиком. На это уйдет 30 минут. Согласитесь, что от встречи за круглым столом в вашем кабинете никто не пострадает. Что убудет у Вас или у вашего подрядчика, если он поговорит с нами в вашем кабинете? Чего ему бояться?! Во время этой встречи мы при Вас зададим ему пять вопросов, а он, если захочет, тоже задаст нам любое количество вопросов. Вот и все! Ничего более! После этого мы не будем оказывать на Вас ни малейшего давления. Как Вы решите, так и будет. Без обид! Мы просим Вас о малом — откажите нам не сейчас, а через тридцать минут!

Отказать наглецам через тридцать минут — это даже приятно! Это отсроченная казнь! Поэтому я легко согласился провести встречу. А вот дальше события начали развиваться столь интересно, что я не могу о них умолчать — уж больно они поучительные!

Воронежцы — курянам: «Вы уже начали работать, а значит, изучили проектное решение. Скажите, пожалуйста, что Вы собираетесь поменять в проектном решении архитектора?»

Куряне — воронежцам: «Ничего. Менять решения проектировщиков чревато опасностями и осложнениями. Это нарушение строительных норм и правил».

Воронежцы — мне: «Сергей Леонидович, Вас не смущает, что проектировщик перепутал в своем решении марки пленок? Сверху утеплителя на крыше должна лежать пленка, которая не пропускает влагу, а снизу — пленка, которая «дышит». В вашем решении все наоборот. В результате у Вас осенью затечет вода в утеплитель и в нем же зимой замерзнет, после чего крышу придется менять всю».

Я — всем: «Смущает, и очень!»

Воронежцы — курянам: «Насколько нам известно, именно Вы убедили ректора сделать крышу из металлочерепицы?»

Куряне — воронежцам: «Да. Такая крыша долговечна и смотрится красиво».

Воронежцы — курянам: «Конечно, можно сделать крышу из металлочерепицы, но вот какой вопрос нас беспокоит — какой формы отверстия Вы собираетесь проделывать в металле, по какой технологии и с помощью чего Вы собираетесь крепить металл к крыше?»

Куряне воронежцам излагают ответ, который я упускаю.

Воронежцы — мне: «Сергей Леонидович, Вы грамотный человек, знаете физику и понимаете, что металл при нагревании расширяется, а при остывании сжимается. Исходя из услышанного, любой человек понимает, что через три года вместо круглых отверстий, которые собираются делать ваши подрядчики, в листах черепицы появятся продолговатые дырки, через которые вода потечет в утеплитель. Посчитайте, сколько тысяч дырок появится на большой крыше. Допустим, что через одну дырку затечет всего лишь одна кружка воды. Но умножьте ее объем на количество дырок и представьте, к чему это приведет. Разве Вас это не смущает?»

Я — всем: «Смущает, и очень сильно».

После этого воронежцы затронули проблему образования

конденсата из воздуха на металлических балках внутри крыши, проблему утеплительного слоя и некоторые другие проблемы.

В заключение воронежцы сказали следующее: «Сергей Леонидович, мы в Вашем присутствии рассмотрели только часть тех проблем, которые Вас могут ожидать после завершения строительства. На этом наши секреты не заканчиваются. Однако о них мы благородно умолчим, чтобы не ставить в неловкое положение ваших подрядчиков. Но мы уверены в том, что полученной информации достаточно для того, что Вы приняли взвешенное и окончательное решение, кому доверить свою крышу».

Вопрос: какое решение Вы бы приняли на моем месте?

Вот и я принял такое же решение. И все потому, что воронежцы с самого начала говорили о моих проблемах, а не о себе.

Они могли бы показать фотографии тех крыш, которые ранее сделали и переделали, они могли бы перечислить имена крупных компаний, у которых строили крыши, они могли бы показать полученные от заказчиков благодарности, грамоты и отзывы. Но они оказались великолепными маркетологами, а потому ничего этого делать не стали. У них был один единственный шанс переубедить меня — показать мне глубину моих проблем. Именно это они и сделали.

Чуть позже, когда мы стали хорошими друзьями, я как-то сказал им: «Как же Вам тогда удалось так быстро меня уломать и заставить сделать то, чего я обычно никогда не делаю?»

На это они мне ответили гениальной фразой: «Ваши подрядчики говорили о том, что они могут сделать, а мы рассказали Вам о том, чего делать нельзя! Расскажите клиенту, во что он может вляпаться, — и клиент ваш!»

Я долго размышлял над этой фразой (я вообще люблю учиться у реальной жизни), и в мое сознание закралась мысль: а может быть хорошее обучение — это обучение тому, чего нельзя делать, а не тому, что нужно делать?

Если учитель знает и говорит, что нужно делать, но не знает и не говорит о том, чего делать нельзя, то это плохой учитель? Окончательного ответа на этот вопрос я еще не нашел, а Вы можете над ним подумать самостоятельно. Зачем Вам это надо? А вот зачем.

Если Вы когда-либо в своей будущей жизни займетесь бизнесом или станете работать на руководящей должности, то Вам обязательно придется создавать или реформировать структуру вашей организации. Вы будете создавать различные отделы, секции, департаменты, лаборатории и т. д.

Я не знаю, структуру какой организации Вам придется создавать, но могу сказать сразу: если Вы забудете создать внутри вашей структуры «систему профессионального развития», то есть хотя бы один бизнес-инкубатор, то ваше предприятие не будет развиваться и не выдержит натиска конкурентов.

Так что рано или поздно Вам все равно придется задуматься о том, какое обучение хорошее, а какое плохое. Но это было отступление, а теперь вернемся к основной теме.

Рекламные войны

Если Вы зайдете на сайты наших конкурентов, мы можем Вас потерять. И тем не менее я советую туда сходить. У меня есть правило: плохо, когда студент уходит к конкуренту и уносит к нему свои деньги! Но еще хуже, если он остается у нас, платит нам деньги, но ничему полезному не научается!

Рискуя Вас потерять, я все-таки советую походить по сайтам, чтобы найти там слова: «хорошее», «лучшее», «передовой», «качественное», «которое соответствует мировому уровню», «диплом столичного вуза» и т. д.

Запомните эти слова и запомните следующие правила.

Если фирма говорит о себе «я хорошая», она становится боксером, который слегка открылся (подставился), после чего конкурентам легко нанести по ней серьезный удар.

Если фирма говорит о себе «я лучшая», она становится боксером, который открылся полностью, и конкуренты могут нанести смертельный удар.

Вспомните фирму-высочку, выпустившую новое лекарство. Она знала эти правила, потому не стала подставляться под смертельные удары конкурентов. Она понимала, что стоит произвести в рекламе «самое лучшее лекарство», как ее сотрут в порошок в ответной рекламной кампании.

Как? Да очень просто! Для этого существует сотня способов. Хотите, я Вам продемонстрирую это прямо сейчас?

Начнем с легкого удара. Вы находите в рекламе наших конкурентов информацию о том, что они дают качественное образование. А я Вас спрошу в своей встречной рекламной кампании: «Кто Вам даст качественное образование? Тот, у кого своя собственная реклама не выдерживает никакой критики? Тот, кто не может сделать хорошей рекламы для себя самого? Тот, кто не знает законов рекламы, а потому допускает «ляпы» на каждом шагу? Именно он научит Вас делать рекламу, соответствующую мировому уровню?! Да не смешите!»

Это был легкий удар, и конкуренты его легко парируют. Они скажут, что не собирались учить студентов работать, они собирались выдать им «диплом столичного вуза», которым те смогут размахивать перед работодателем, когда начнут трудоустраиваться. Цинично, но честно. У нас много людей мечтают купить «диплом столичного вуза» без обучения. На этот сегмент рынка тоже можно ориентироваться в погоне за деньгами.

Теперь удар потяжелее. Вы находите в рекламе наших конкурентов информацию о том, что они дают самое лучшее образование. Но вот тогда во встречной рекламной кампании я задам им вопрос: «Если ваше образование лучшее, то почему вы не предлагаете учиться в вашем институте бесплатно хотя бы один семестр? Студенты учатся первый семестр бесплатно у меня и у вас, понимают, что вы — «столичный вуз» не на словах, а на деле, смеются надо мной и все уходят от меня к вам! Мой институт разорен и опозорен! Так почему вы этого не делаете?!»

Конечно, в рекламных сражениях фразы будут звучать по-другому. Для этого и существуют специалисты рекламных войн. Но смысл их от этого не изменится. В любом случае их смысл будет бить в одну точку: тот, кто имеет товар лучше, чем у конкурентов, всегда дает его попробовать клиентам бесплатно.

Несколько полезных правил

Первое правило. Ни в одной своей статье, ни в одном выступлении, ни в одной рекламной кампании Вы не имеете права

плохо отзываться о конкретном конкуренте. О конкурентах — или хорошо, или ничего.

Еще раз повторяю: ни в каких ситуациях никогда не позволяйте себе или своим подчиненным высказываться отрицательно о каком-то конкретном конкуренте. Если Вас спрашивают об этом журналисты, чтобы добавить «перчинку» в статью, решительно пресекайте подобные попытки и уходите от любых оценок своих конкурентов.

Руководствуясь этим законом бизнеса, я, например, имею право критиковать сложившуюся систему высшего профессионального образования. Но я не имею права сказать ни одного плохого слова ни об одном конкретном вузе.

Мне до сих пор стыдно вспоминать тот случай, когда я впервые встретился с представителями «Ай-Би-Эм» в своем кабинете и по ходу наших переговоров нелестно отозвался об одном из их конкурентов.

После моих слов их лица изменились, и они попросили меня в их присутствии никогда не высказываться критически об их конкурентах. Сначала я удивился такой реакции, так как вырос в советской системе, приучавшей людей «облаивать» своих противников, а потом понял, насколько некрасиво я себя повел в тот момент.

Вам может показаться, что мои последние утверждения противоречат самой идее рекламных сражений. Но это не так. Когда Вы сражаетесь со своим противником в шахматы, это тоже сражение. Но оно ведь не требует от Вас обзывать своего противника нехорошими словами и отзываться о нем нелестно.

Именно поэтому вести рекламные сражения поручают специалистам высокого уровня, а не дилетантам.

Когда Вы негативно отзываетесь о каком-то человеке или организации, то ваши слова больше говорят о Вас самих, чем о том, о ком Вы говорите.

Второе правило. Со словами можно делать все, что угодно, но и они могут поступать с тобой, как хотят.

Третье правило. Не знать сто своих лучших клиентов — это преступление! Вы должны знать все о них самих, об их детях, их собачках, привязанностях и увлечениях! Они о Вас не обязаны знать ничего, кроме того, что Вы должны их «облизывать»!

Четвертое правило. Научные исследования показали, что на главной странице сайта или портала не должно быть более пятидесяти слов.

Это правило Вы можете проверить на себе. Походите по главным страницам различных сайтов и прислушайтесь к своим ощущениям, чтобы понять, при каком количестве слов Вы чувствуете себя наиболее комфортно.

Многие создатели сайтов делают ошибку, пытаясь разместить на главной странице как можно больше информации.

Размещая больше информации, они добиваются того, что ее меньше читают. Нужно остановиться на золотой середине в **50 СЛОВ.**

Пятое правило. Реклама должна подчеркивать выгоды, которые получает покупатель, а не описывать свойства товара.

Шестое правило. Когда Вы даете рекламу, то она должна говорить не о Вас, а о вашем потребителе!

Считают достоинства или любят?

Если Вы не ограничитесь изучением сайтов учебных заведений, а зайдете еще и на порталы великих американских, европейских или японских компаний, то нигде не увидите ни малейшей попытки доказать, что их машины, телефоны или компьютеры хорошие, а тем более лучшие.

Великие компании стали великими в том числе и потому, что не употребляют в рекламе таких слов. Никто не считает «Мерседес», «БМВ» или «Ауди» плохими машинами. Но при этом ни одна из этих фирм не хвалит сама себя. Они знают: хвалить себя — это выбрасывать деньги на ветер.

Пропиарить, как говорится, можно все, что угодно, были бы деньги да ветер! С этим не поспоришь. Но зачем? Зачем пиарить то, что пиарить бесполезно.

Размышляя обо всех этих непростых вещах, я предлагаю Вам подумать еще вот над чем. Вы ведь наверняка в кого-то сильно влюбились. Вспомните эту историю и ответьте на вопрос — Вы влюбились в человека, потому что у него было на три достоинства больше, чем у его конкурента? Ну, ведь нет!!!

Вашему клиенту, чтобы влюбиться в Вас, тоже не нужны доказательства того, что у Вас на три достоинства больше, чем у вашего конкурента. Так зачем вообще пыжиться, стараясь доказать, что у Вас больше достоинств, чем у ваших конкурентов?! Стройте свой бизнес на законах любви, а не на калькуляции достоинств!

Если ваша компания — самая крупная, самая лучшая, самая яркая, то почему Вы не стремитесь к тому, чтобы она стала и самой любимой?

Простой совет: если Вы создадите свой бизнес и увидите, что за окном поднимается ветер, а в кармане у Вас полно денег, значит, наступило время давать рекламу о том, что Вы — лучшие в мире!

Удивлять, а не просто выделяться

«Фиолетовая корова» не просто выделяется среди других коров. Она выделяется таким образом, что вызывает чувство удивления. А чувство удивления будит в человеке желание поделиться информацией с друзьями.

Представьте, что Вы создали свою авиакомпанию. Пусть ваши самолеты никогда не опаздывают, пусть в ваших самолетах прекрасное обслуживание.

Те пассажиры, которые полетят вашим рейсом, сочтут, что так и надо, что в этом нет ничего необычного. Ну да, хорошая компания, и не более того. А где же «фиолетовая корова»?

Никто не станет рассказывать друзьям о том, что прилетел по расписанию без опозданий. Никто не станет рассказывать о том, что стюардессы были вежливыми. А «фиолетовая корова» — это то, о чем хочется рассказать другим людям.

Мы просили Вас побродить по сайтам наших конкурентов или по любым другим сайтам. Найдите на них любую информацию, которую можно отнести к рекламной. Представьте себе, что все, о чем сказано в рекламе, — это правда. Пусть они будут хорошими на самом деле. А теперь прислушайтесь к своим чувствам и ответьте сами себе: Вам захотелось этой правдой удивить своих знакомых? Информация, которую Вы нашли на сайте, стала для Вас новостью, которой хочется поделиться с друзьями?

Прочитав какую-то информацию на сайте нашего конкурента, Вы при встрече со своим другом говорите: «Ты представляешь, я недавно бродил по Интернету и нашел столичный вуз, который выдает диплом всем своим выпускникам без исключения! Более того, они просто поразили меня тем, что захотели рассказать мне о них все без исключения!»

«Да не может быть! — воскликнет ваш друг. Неужели это существует в реальности?!»

Конечно, сейчас мы иронизируем. Но вот к чему мы все это говорим.

Если люди, прочитав информацию о вашей «фиолетовой корове», не захотят или не смогут удивить своего друга вот таким заявлением, то ваша «корова» вовсе не фиолетовая.

«Фиолетовая корова» — это новость, которой люди хотят поделиться со знакомыми!

Она может найтись где угодно

Иногда «фиолетовая корова» может быть найдена и представлена очень парадоксальным способом. Например, один американец стал миллиардером на том, что начал продавать хлеб, нарезанный тонкими ломтиками. Это пытались сделать и до него, но ничего путного не получалось. А вся хитрость в том, что он преподнес свой хлеб публике в качестве средства, позволяющего обрести стройную спортивную фигуру, для чего ему пришлось не только нарезать хлеб, но и изменить его состав.

Продавая хлеб, он рекламировал не продукт вкусного или полезного питания, не избавление хозяек от необходимости нарезать хлеб аккуратными ломтиками, не экономию времени, не сохранность рук от ножевых порезов, он рекламировал хлеб как «заменитель спортивных тренажеров».

Конечно, здесь не обошлось без удачного стечения обстоятельств. Заработать на этом миллиард долларов можно было только в тот момент времени, когда вся Америка сошла с ума от желания обрести стройную спортивную фигуру. С одной стороны, американцам начали предлагать специальные фитнес-тренажеры, а с другой — находчивый булочник предложил им хлеб для похудения.

Иногда «фиолетовую корову» можно найти в неожиданном месте. Вы наверняка хоть раз в жизни что-нибудь красили. Согласитесь, что более неудобной вещи, чем банка из-под краски, придумать трудно. Ее неудобно носить, ее неудобно открывать, из нее неудобно отливать краску — с ней все неудобно. Так вот, еще один американец, производивший краску, стал миллиардером во все не на том, что создал самую лучшую краску, а на том, что создал самую удобную в мире банку для краски.

Бизнес не просто сложен. Он еще и парадоксален. В нем не просто имеется много разных законов. В нем много законов, которые, на первый взгляд, противоречат друг другу. И в этих законах нельзя путаться. И если Вы ограничитесь только тем, что попытаетесь запомнить эти законы, но не научитесь реализовывать их практически, то потеряете время и деньги.

О рекламной шумихе

Когда Вы создадите свой бизнес, и у Вас появятся деньги, к Вам обязательно придут люди, которые уговорят Вас стать спонсором областного конкурса красоты, опубликовать статью в газете или совершить иное рекламное мероприятие.

Я могу поспорить с Вами о том, что Вы поддадитесь их уговорам. Они убедят Вас в том, что реклама приведет к Вам новых клиентов.

Пройдет немало времени, прежде чем Вы научитесь отличать рекламу, которая является **источником новых заказов**, от рекламы, которая превращает деньги в пыль.

Я могу поспорить с Вами и о другом. Если Вы согласитесь стать спонсором конкурса красоты, напечатать о себе большую статью в газете или совершить иную подобную рекламную акцию, «прославляющую» Вас, то произойдет следующее.

Вам позвонят два-три друга и скажут, что им понравилась ваша реклама, которую они увидели. При этом к Вам не придет ни один новый клиент, и Вы не получите ни одного нового заказа.

Чтобы достучаться до кошелька покупателя, нужно сначала достучаться до его чувств.

Запомните главное: нет никакого смысла давать рекламу, если она не «управляет отношением клиента к Вам» так, как Вам это нужно.

Ну, сообщили Вы населению своего города о том, что Вы «крутой бизнесмен». Ну, получили Вы после этого изрядную долю завистников среди ваших конкурентов. Ну, прибежали к Вам после этого новые проверяющие из налоговой инспекции, прокуратуры или других органов. А заказов-то новых так и не поступило! Так зачем Вы все это делали?!

Может быть, Вам стоило подумать о том, что потраченные впустую деньги можно было направить на предоставление чего-нибудь бесплатного для своих «преданных клиентов», которые привели бы к Вам за собой новых клиентов?! Подумайте над этим!

А самое главное — вспомните содержание этой заметки в тот момент, когда к Вам придут люди, чтобы уговорить Вас участвовать в очередной рекламной шумихе. Я понимаю, что они хотят на Вас заработать свои деньги. Но Вам-то от этого какой прок?!

Войны конкурентов

Если говорить о войнах конкурентов, то их, как правило, в интересах крупных компаний ведут профессионалы очень высокого уровня. Но я не советую Вам превращаться в такого профессионала. Любые войны, в том числе и маркетинговые, представляют собой зло. А учиться злу и заниматься злом — значит обрекать себя на несчастливую жизнь. Ну сами подумайте — зачем Вам несчастливая жизнь с большой зарплатой???

Но если в будущем Вы захотите защитить кандидатскую диссертацию по маркетингу о войнах конкурентов, то лучше всего это делать на примере РФЭИ.

Хотя наш институт не вел, не ведет и не собирается с кем-либо воевать даже на поле рекламных объявлений, в России трудно найти еще одно учебное заведение, против которого конкуренты вели бы столь ожесточенную войну. Так что материала для диссертации Вы найдете у нас предостаточно. Приведу только несколько примеров.

Раньше всех со мной начали вести борьбу не конкуренты, а криминальные структуры. В лихие девяностые годы, когда Школа бизнеса Аксёнова имела представительства практически в каждом крупном городе СССР, какая-то «бригада» из криминального мира решила отнять у меня мою школу бизнеса и присвоить ее себе. Ни много — ни мало!

Я, как смог, объяснил им тогда, что подобные идеи являются недостаточно продуманными. Они меня услышали, поняли и изменили тактику на прямо противоположную.

Следуя новой тактике, они начали создавать клоны. Они находили в каком-то городе Аксёнова Сергея Леонидовича, открывали там Школу бизнеса Аксёнова (позже стали открывать клоны РФЭИ и других моих учебных заведений), записывали ко мне одного человека в студенты, получали через него учебные материалы, копировали их и раздавали своим ученикам.

Как они разбирались потом с дипломами — мне неизвестно. Мне известно только то, что клонирование особенно пышно расцвело в Казахстане, где, по-моему, до сих пор можно найти институты имени Аксёнова, филиалы РФЭИ и все, что угодно.

Как только на свет появился РФЭИ, в борьбу вступили конкуренты. В те далекие девяностые, когда Интернета в России еще не было, самым любимым приемом конкурентов было распространение информации о том, что РФЭИ закрылся в связи с многочисленными нарушениями законодательства, а Аксёнов объявлен во всероссийский розыск, так как сбежал с деньгами обманутых студентов. Далее они советовали студентам обратиться в РФЭИ, чтобы расторгнуть договор на обучение и потребовать возврата своих денег.

Когда появился Интернет, конкуренты позаимствовали опыт криминальных «бригад» и стали создавать свои клоны. Но только теперь они клонировали не учебные заведения, а их сайты.

Даже сейчас в Интернете можно найти сайты, которые выдают себя за сайты нашего института, его филиалов или представительств.

Эти клоны так расхваливают наш институт и обещают так много будущим студентам, что переходят границы действующего законодательства.

От нашего имени на этих сайтах они размещают такую информацию, из которой становится понятным, что РФЭИ в погоне за деньгами готов нарушить закон «Об образовании» или даже Уголовный кодекс.

Тем самым конкуренты хотят достичь двух целей: отвернуть от нас абитуриентов, которым обещают то, что обещать нельзя по закону, и привлечь к РФЭИ внимание проверяющих органов.

Но эти удары идут мимо цели, так как на главной странице официального портала РФЭИ можно найти адреса всех наших официальных блогов и сайтов, а также адреса наших партнеров и представителей. А все остальное — от лукавого.

Еще один прием конкурентной борьбы — создать обратный форум для студентов РФЭИ. Что это такое — обратный форум?

Нормальный форум — это такой форум, на первых страницах которого находится последняя переписка.

А обратный форум — это такой форум, на первых страницах которого находится самая первая переписка.

Владельцы форума всегда могут написать на своих страницах все что угодно от имени анонимного студента РФЭИ, который якобы боится назвать свою фамилию из-за возможных репрессий со стороны преподавателей института.

Если бы форум был нормальным, то какую клевету на нем ни напиши, она постепенно уйдет в прошлое и никто ее не станет читать на 95-й странице.

А повторять клевету заново не просто хлопотно. Главная проблема в том, что клевета, повторенная 20 раз, начинает работать в обратную сторону — она начинает вызывать неприятие не к тому, на кого клеветают, а к тому, кто это делает.

Обратный форум — штука тонкая. Он позволяет разместить клевету на первых трех страницах всего один раз, но так как они всегда появляются первыми, то одну и ту же «убойную» фразу можно эксплуатировать на протяжении десятилетий.

Такие сайты были бы убийственными для нашего института, если бы мы набирали новых студентов из числа тех, кто ничего о нас не знает, кто случайно зашел на наш портал, а потом решил поискать отзывы о нас на других сайтах.

Но в отношении РФЭИ эти сайты не работают, и мы относимся к ним спокойно вот по какой причине. Наши недоброжелатели не знают о том, что 90% наших новых студентов приводят к нам те, кто у нас учится на старших курсах или уже закончил обучение. А те, кто у нас долго учился, уже знакомы с содержанием сайтов наших недоброжелателей. Поэтому те, кого бывшие студенты приводят к нам на первый курс для поступления, тоже не обращают на подобные сайты никакого внимания.

Еще один прием конкурентов — принижение главных достоинств РФЭИ. Например, схема Аксёнова, по которой студенты учатся бухучету в нашем институте, — это огромный раздражитель для любого нашего конкурента. Он понимает, что своровать ее нельзя из-за авторских прав, а придумать нечто лучшее пока не получается.

Вот и пишут в Интернете о том, что эта схема — полная чепуха, что ценности она не несет в себе никакой, что схему эту я своровал у какого-то автора, жившего в 17-м веке.

Я понимаю, что подобные заявления появляются на свет от творческого бессилия, поэтому улыбаюсь спокойно и предлагаю той самой анонимной «студентке РФЭИ», которая говорит, что схема Аксёнова — полная чепуха, что она украдена мной в 17-м веке, дать всем остальным нашим студентам тот самый адрес в Интернете, по которому она нашла подлинного автора.

А вдруг я украл у него не все ценности? Вдруг наши студенты найдут у этого автора еще что-нибудь ценное? Так почему бы не помочь всем остальным нашим студентам?!

Мне известны случаи, когда мою схему выдавали за свою на защите кандидатских диссертаций по бухучету. Но к этому я тоже отношусь спокойно: если одним моя схема позволяет вести бухучет, а другим — получить степень кандидата наук, значит ценность ее выше, чем я ожидал.

Ну а то, что эта девушка не является нашей студенткой, понять легко, потому что она не изучала мои лекции по естествознанию. Если бы она их изучала, то не допустила бы исторического «ляпа».

Я согласен с девушкой в том, что подобную схему мог придумать кто угодно другой. Но этот самый «другой» как минимум

должен был знать закон сохранения энергии, потому что главная идея и принцип работы схемы построены на нем.

Но вот какая беда получается: закон сохранения энергии был впервые сформулирован не в 17-м веке, а в 19-м. Так что «пролет» у девушки получился на целых двести лет.

По-моему, из уст наших конкурентов гораздо убедительнее звучит другое утверждение — утверждение о том, что по сравнению с любым государственным вузом обучение в РФЭИ — полный «отстой».

Я не только не оспариваю данное утверждение, я сам об этом говорю в своих лекциях. Более того, я пытаюсь это доказать фактически. Для чего и предлагаю учиться в РФЭИ целый семестр совершенно бесплатно всем желающим.

Мне только жаль, что государственные вузы и «наши студенты», которые учатся одновременно и у нас, и в государственном вузе, не помогают мне доказывать превосходство любого государственного вуза над нашим.

Если бы они выложили в Интернете те самые превосходные учебные материалы государственных вузов, о которых они рассказывают, для бесплатного изучения, то все желающие легко бы убедились на своем опыте в том, что государственные вузы учат в десять раз лучше РФЭИ.

И пришел бы конец нашему институту. У нас бы остались только те, кто любят «полный отстой» и готовы заплатить за него деньги, а в государственные вузы пошли бы те, кто ищет превосходное обучение.

Еще один прием конкурентов — игра с тонкостями законодательства. Например, неоднократно внимание людей обращали на то, что по условиям лицензии мы имели право обучать тысячу человек, а обучали двадцать тысяч. Отсюда якобы вытекает стремление преподавателей «завалить» на экзаменах лишние девятнадцать тысяч студентов, так как дипломы на них институт не получит.

Цифры назывались правильные. Но они не действовали на наших студентов так, как рассчитывали те, кто об этом писал.

Дело в том, что наши студенты еще до подписания договора на обучение знакомятся на нашем портале с серией нормативных документов и узнают из них тот факт, что при подсчете студентов

количество студентов дистанционного отделения нужно поделить на 25, обычных заочников — на 10, вечерников — на 4.

А если двадцать тысяч студентов дистанционного отделения поделить на 25, то получится 800 человек, и никакого превышения контингента не обнаруживается. Поэтому и дипломы на них выдают без каких-либо проблем.

Другой факт, что для получения диплома следует сдать все экзамены хотя бы на тройку. А то ведь студентка нам пишет со скандалом о том, что мы никак не присылаем ей контрольные работы, в то время как контрольные работы размещены в тексте лекций, которые она даже не открывала и не читала.

Вывод таков: **став бизнесменом, никогда не затевайте никаких войн. А если нападают на Вас, обороняйтесь единственным способом: постоянно повышайте качество своих товаров, услуг и сервиса и предлагайте людям попробовать бесплатно то, что является, по мнению ваших недоброжелателей, «полным отстоем». Люди Вас поймут.**

Еще один разговор об инструментах

Представьте, что через несколько лет Вас позвали на высокую должность в какую-то организацию. Или Вы создали свой бизнес. С чем Вы туда придете?

С головой, забитой теорией? Это чепуха! Вы должны принести в организацию кучу профессиональных компьютерных программ. Это первое.

Второе — Вы должны принести в организацию кучу специальных документов. Как первое, так и второе — это инструменты, с помощью которых Вы будете управлять организацией.

Назовите мне хоть одну профессию, где человек работает без инструментов. Парикмахер, плотник, каменщик, штукатур, врач — все работают с инструментами. А Вы хотите прийти в организацию на должность директора и начать ею управлять с помощью одной только головы, без использования каких-либо инструментов?! Это утопия!

Вы говорите, что сегодня сложно трудоустроиться. А какую работу легко выполнить без инструментов? Может, людям потому

трудно устроиться на работу, что у них нет «инструментов для устройства на работу»?

Если Вы хотите трудоустроиться — создайте инструменты для трудоустройства и воспользуйтесь ими.

Если Вы хотите работать менеджером — создайте инструменты для работы менеджера и научитесь ими работать.

Обращаю особое внимание на следующее: когда я говорю об инструментах для устройства на работу, то использую не фигуральное выражение, не художественный образ, не гиперболу. Я говорю о реально существующих инструментах.

И тот факт, что до обучения у нас Вы никогда не думали о том, что такие инструменты могут существовать в природе, тот факт, что до знакомства с нами Вы собирались идти устраиваться на работу без всяких инструментов, не означает, что их нет в природе, что я их выдумал.

Вам нужно привыкнуть к новому образу мышления, если Вы хотите успешно трудоустроиться, а не отвергать его.

То же самое мы можем сказать и о карьерном росте, и о создании своего бизнеса.

Когда Вы принесете в организацию кучу специальных документов, где-то среди них уже должны быть и заготовки хорошей рекламы. Такой рекламы, которая не швыряет деньги на ветер, а приводит к Вам новых покупателей. Такой **рекламы, которая становится источником новых заказов**. И эти заготовки надо будет создать во время обучения.

Во время обучения надо будет изучить чужие сайты и разыскать на них все, что возбуждает ваши чувства. Если те или иные эмоции пробуждаются от каких-то рекламных слов и заявлений, значит, и у ваших покупателей тоже будут пробуждаться схожие чувства от схожих заявлений.

Во время обучения Вам надо будет создать в своем компьютере папку «Органайзер бизнесмена», а в ней — документ «Реклама на сайтах».

В этот документ следует вносить образцы хорошей и плохой рекламы. Каждый образец стоит сопроводить короткими комментариями о том, какие чувства она у Вас вызвала, когда Вы с ней столкнулись впервые.

Поэтому хорошее обучение — это практика, практика и еще раз практика!

Ну, а по традиции предлагаю завершить наше обучение чтением нового фантастического рассказа.

А выбрал я рассказ Лино Альдани вот по какой причине. Сейчас кино и телевидение развиваются в направлении 3D-изображения. Но это не единственное направление развития. Еще можно развиваться и в том направлении, о котором пойдет речь в рассказе. Вполне возможно, что Вы и есть тот самый человек, который через двадцать лет создаст первый онирофильм и станет миллиардером.

Онирофильм

Комбинезоны, голубые и серые, двигались вдоль шоссе. Голубой и серый, других красок не было. Не было ни магазинов, ни контор, ни одного бара, ни даже витрины с игрушками или парфюмерией. Время от времени в закопченной стене, поросшей мхом и заваленной мусором, открывалась вращающаяся дверь в лавку. Там были «сновидения»: онирофильм — счастье на любую цену, доступное всем; там была нагая Софи Барлоу для каждого, кто захотел бы ее купить.

Их было семеро, они приближались к нему с разных сторон. Одного он с невероятной силой ударил кулаком в челюсть, тот покатился по ступенькам из зеленого мрамора. Другой, высокий и мускулистый, подскочил снизу, размахивая дубиной. Внезапно пригнувшись, он уклонился от удара, крепко обхватил раба и швырнул его на колонну храма. Он уже приготовился разделаться с третьим, но тут горло его сжало, словно тисками. Он пытался освободиться, но третий раб вцепился ему в ногу, а еще один повис на левой руке.

Его волокли по земле. Со дна громадной пещеры доносились ритмичные звуки цитры и табла — напряженная, навязчивая музыка, полная пронзительных завываний.

Раздев пленника догола, рабы привязали его у алтаря. Потом они разбежались по галереям, которые, точно глазницы черепов, пронзали стены пещеры. Сильно пахло смолой, мускусом и

миррой; от факела, треножника и подвесных курильниц шел возбуждающий, чувственный запах.

Когда появились танцующие девушки, музыка на мгновение смолкла, но тут же зазвучала сильнее, а откуда-то издалека донеслось женское пение. Начался разнузданный, пьянящий танец. Одна за другой проплывали мимо него девушки, чуть касаясь его живота, лица, груди легкими покрывалами и длинными, нежными перьями головных уборов. Диадемы и ожерелья переливались в полутьме.

Наконец покрывала упали, медленно, по одному. Он увидел упругие груди и почти ощутил податливость тел, извивающихся перед ним в круговороте неудовлетворенного сладострастия.

Внезапно долгий и леденящий душу звук гонга прервал танец. Цитры затихли. Танцовщицы, словно призраки, растворились в глубине пещеры, и в наступившей тишине появилась прекраснейшая жрица в леопардовой шкуре. Ее голые ноги были маленькие и розовые, в руке она сжимала длинный голубоватый кинжал. Черные, глубокие и очень живые глаза жрицы, казалось, проникали в душу.

Долго ли тянулось это невыносимое ожидание? Кинжал томительно медленно резал пути, большие черные глаза, влажные и жаждущие, неотрывно разглядывали его, а слух ласкали бессвязные, тихо шелестящие слова.

Она потащила его к подножию алтаря. Шкура леопарда соскользнула на пол; сладострастно распростершись, жрица нежным и повелительным жестом привлекла его к себе.

Бредли выключил аппарат, снял пластмассовый шлем и вышел из кабины. Лоб и руки были влажные от пота, он тяжело дышал, сердце учащенно билось.

Двадцать техников, режиссеров и исполнительница главной роли подбежали к Руководителю и окружили его. Бредли посмотрел по сторонам, отыскивая кресло.

— Дайте воды, — сказал он.

Он откинулся на широкую надувную спинку кресла, вытер пот и глубоко вздохнул. Один из техников принес стакан, Бредли залпом выпил холодную воду.

— Ну как? Тебе понравилось? — взволнованно спросил режиссер.

Бредли сделал нетерпеливый жест и покачал головой.

— Нет, не то, Густавсон.

Софи Барлоу потупила взор. Бредли погладил ее руку.

— Ты не виновата, Софи. Ты была великолепна. Я... я наслаждался твоей страстью, так сыграть может только великая актриса. Но все же в целом онирофильм получился надуманным, беспорядочным, негармоничным.

— В чем же наше упущение? — спросил режиссер.

— Густавсон! Я же сказал, что фильм негармоничен, неужели ты не понимаешь?

— Я понял. Ты говоришь, не хватает гармонии. Согласен. Музыка индейская четырехвековой давности, а костюмы из Центральной Африки. Но Потребитель не обращает внимания на такие тонкости, его интересует другое.

— Густавсон! Потребитель всегда прав, не забывай этого. Речь идет не о музыке и костюмах. Недостаток в другом: этот онирофильм расстроит нервную систему даже у быка!

Густавсон нахмурил брови.

— Дай мне сценарий, — сказал Бредли, — и позови специалиста по эстетике.

Бормоча что-то себе под нос, он несколько раз перелистал тетрадку, как бы собираясь с мыслями.

— Итак, — наконец сказал он, захлопнув тетрадь, — фильм начинается с долгого путешествия в лодке, главный герой один в чужом и таинственном мире, затем борьба с крокодилами, и лодка тонет. Потом джунгли, очень опасные джунгли, подходящие вплотную к туземным поселкам. Главного героя запирают в хижине, но ночью к нему пробирается Алоа, дочь вождя, освобождает его и объясняет, как добраться до храма. Затем любовная сцена с Алоа под луной. Кстати, где Моа Моагри?

Режиссер и техники отодвинулись, и вперед вышла Моа Моагри, высокая, гибкая сомалийка.

— Ты тоже превосходно сыграла, Моа, но эту сцену придется переснять.

— Переснять? — воскликнула Моа. — Я могла бы повто-

рить эту сцену сто раз, но сомневаюсь, будет ли от этого толк. Я выложились до конца, Бредли, это предел моих возможностей.

— Вот здесь-то и заключается ошибка Густавсона. В этом онирофильме основная сцена в самом конце, когда жрица соблазняет главного героя. Остальные сцены нужно дозировать, они должны быть своеобразным фоном, прелюдией. Нельзя делать онирофильм только из ключевых сцен.

Он обратился к специалисту по эстетике:

— Какой показатель ощущения у среднего зрителя?

— В сцене с Алоа?

— Да.

— 84,5.

— А в сцене финального объятия?

— Немного меньше девяноста семи.

Бредли почесал затылок.

— Теоретически это, пожалуй, допустимо, но практически, конечно, нет. Сегодня утром я просмотрел подряд все сцены первой части. Они превосходны. Но фильм не заканчивается на берегу реки, когда Алоа отдается главному герою. В нем есть и другие изрядно утомительные эпизоды, которые я только что видел, — есть еще один переход через джунгли, схватка с рабами в храме. Когда Потребитель дойдет до этого места в фильме, он очень устанет, его чувственное восприятие снизится до минимума. Эротический танец девушек решает задачу только частично. Я смотрел фильм в два приема, и поэтому смог воспринять заключительное объятие с Софи во всей его стилистической безупречности. Но не следует путать абсолютный показатель с относительным. Важен последний. Я уверен, что если бы мы смонтировали фильм по сценарию, то в конце показатель восприятия опустился бы по меньшей мере ниже сорока, несмотря на все искусство Софи.

— Бредли! — взмолился режиссер. — Ты преувеличиваешь.

— Ничего подобного, — возразил Руководитель. — Повторяю, финальная сцена — шедевр, но Потребитель подойдет к ней уже усталым и удовлетворенным. Густавсон, не можешь же ты требовать от Софи чудес, а у нервной системы есть свои пределы и свои законы.

— Что же делать?

— Послушай меня, Густавсон. Я двадцать пять лет был ре-

жиссером и уже шесть лет Главный Руководитель. Думаю, у меня достаточно опыта, чтобы дать тебе совет. Если ты оставишь онирофильм в таком виде, я не допущу его в прокат. Не могу. Не говоря уже о том, что будет недовольна публика, я рискую погубить карьеру такой актрисы, как Софи Барлоу. Не спорь, ослабь напряжение во всех сценах, кроме последней, выброси любовное неистовство героя и Алоа, пусть это будет просто свидание.

Моа Моагри состроила недовольную гримасу. Бредли взял ее за руку, усадил на подлокотник кресла.

— Послушай меня, Моа. Не думай, что я хочу лишить тебя возможности добиться успеха. Ты талантлива, я это признаю. В сцене на берегу реки есть и пыл, и темперамент, и невинная примитивная страстность, все это, несомненно, восхитило бы Потребителя. Ты была превосходна, Моа. Но я не могу погубить фильм, который стоит миллионы, понимаешь? Я предложу Координационному Совету парочку фильмов, где главную роль будешь играть ты. Миллионы Потребителей обожают онирофильмы про дикарей. Тебя ждет головокружительный успех, поверь мне. Но не теперь, сейчас не время...

Бредли встал. Он чувствовал сильную усталость. Ноги были словно ватные.

— Мой совет, Густавсон. Сократи также сцену борьбы с рабами. Слишком много движений, слишком много насилия. Огромный расход нервной энергии.

Окруженный техниками, он, слегка покачиваясь, направился к выходу.

— Где Софи? — спросил он, дойдя до конца зала.

Софи Барлоу улыбнулась ему.

— Зайди ко мне, — сказал Бредли. — Надо поговорить.

— Я согласен, что не открываю ничего нового, это старые, избитые слова, ты сотни раз слышала их в школе и во время учебы в студии. И все-таки тебе следует подумать над ними.

Заложив руки за спину, Бредли медленно расхаживал по комнате. Софи Барлоу полулежала в кресле, время от времени вытягивая ногу, чтобы взглянуть на кончик туфли.

На мгновение Бредли остановился рядом с ней.

— Что с тобой, Софи? Нервный кризис?

Софи недоуменно пожала плечами.

— Кризис? У меня?

— Да. Поэтому-то я и позвал тебя сюда, в свой кабинет. Учти, я не люблю проповедей. Просто мне хочется напомнить тебе основные положения нашей системы. Я уже не молод, Софи. И некоторые вещи — я их схватываю на лету, с первого взгляда. Софи! Ты гонишься за призраками!

Софи Барлоу прищурилась, потом широко, по-кошачьи, раскрыла глаза.

— Призрак? Что это такое, Бредли?

— Я же тебе сказал, что некоторые вещи я схватываю на лету. У тебя нервный кризис, Софи. Меня бы не удивило, если бы ты оказалась под влиянием пропаганды, которую эти свиньи из Лиги борьбы со сновидениями неустанно ведут, чтобы подорвать наш общественный строй.

Казалось, Софи не восприняла упрека. Она сказала:

— Моа действительно хорошо играла?

Бредли провел рукой по затылку.

— Конечно! Моагри далеко пойдет, я уверен в этом...

— Дальше, чем я?

Бредли фыркнул.

— Ты задаешь бессмысленные вопросы.

— И все же я выражаюсь достаточно ясно. Хотелось бы мне знать, кто тебе больше понравился. Я или Моа?

— А я тебе повторяю, что это грубый, бессмысленный вопрос, он окончательно подтверждает подозрения и даже уверенность, что у тебя нервный кризис. Это пройдет, Софи. Рано или поздно такое случается со всеми актрисами. Кажется, это почти обязательный этап...

— Одно мне неясно, Бредли. Об этом не говорили в школе, об этом никто не говорил. Раньше. Что было раньше? Действительно, все были несчастливы?

Бредли снова начал ходить вокруг кресла.

— Раньше был хаос.

— Бредли! Я хочу знать, были ли они несчастны.

Бредли огорченно развел руками.

— Я не знаю, Софи. В то время меня не было, я еще не ро-

дился. Ясно одно: если система установилась, значит для этого были объективные условия. Я хотел бы, чтобы ты поняла простейший факт: техника позволила осуществить все наши желания, даже самые сокровенные. Техника, прогресс, совершенство наших приборов и точное знание законов нашего мозга, нашего "я"... все это реальность, действительность. Следовательно, и наши сновидения — реальность. Не забывай, Софи, что только в очень редких случаях онирофильм делают для комфортабельного отдыха и успокоения Потребителя. Почти всегда его цель в нем самом, как, скажем, только что, когда я обладал тобой, наслаждался твоим телом, твоими нежными речами и твоим ароматом в круговороте экзотических эмоций.

— Да, но это была лишь обычная имитация.

— Согласен, но я не сознаю этого. И потом даже смысл слов меняется со временем. Ты придаешь слову «имитация» презрительный оттенок, как это делали двести лет назад. А сегодня — нет, сегодня искусственный продукт уже не суррогат, Софи. Правильно выбранная флуоресцентная лампа дает свет, который лучше солнечного. Также и онирофильм.

Софи Барлоу рассматривала свои ногти.

— Когда все началось, Бредли?

— Что?

— Система.

— Восемьдесят пять лет назад или около того, ты должна бы знать это.

— Знаю, но я говорю о сновидении. Когда люди начали предпочитать его реальности?

Бредли потер переносицу, желая собраться с мыслями.

— Кинематография начала развиваться в начале двадцатого века. Сначала это были двухмерные изображения, которые двигались по белому экрану. Потом появился звук, панорамный экран, цветная съемка. Сотни Потребителей собирались в специальных залах, они видели и слышали, но не чувствовали фильма; самое большее, чего удавалось добиться, — это первичного участия с помощью силы воображения. Очевидно, фильм был суррогатом, самой настоящей имитацией. И все-таки уже тогда кинематография была инструментом психосоциального превращения. Женщи-

ны той эпохи чувствовали потребность подражать актрисам в движениях, в тембре голоса, в одежде. Мужчины не отставали от них. Жизнь протекала в кинематографическом ключе. В первую очередь от этого выигрывала экономика: громадный спрос на одежду, автомобили, удобные жилища возникал не столько из-за естественных потребностей, сколько из-за беспощадной рекламы, которая постоянно изводила и соблазняла Потребителя. Я говорю о кинорекламе. Уже тогда человек стремился к мечте, днем и ночью был ею одержим, но до реализации было еще очень далеко.

— Они были несчастливы, правда?

— Я ж тебе сказал, что не знаю. Я ограничиваюсь рассказом об этапах развития. К середине двадцатого века уже существовала женщина-стандарт, ситуация-стандарт. Были, правда, режиссеры и продюсеры, которые успешно делали культурные, идеологические фильмы — носители определенных идей. Но это явление длилось недолго. В 1956 году ученые открыли существование в мозгу центров наслаждения; на опытах убедились, что электрический импульс, поданный в определенный участок коры мозга, вызывает мощную, всегда одинаковую реакцию организма. Потребовалось двадцать лет, прежде чем плодами открытия начала пользоваться публика. Демонстрация первого трехмерного фильма с частичным участием зрителя означала смертный приговор интеллектуальному кино. Теперь публика воспринимала запахи, эмоции, могла уже как-то слиться с происходившим на экране. Но экономика подверглась беспрецедентному потрясению. Жаждавшие наслаждений, роскоши и силы зрители требовали удовлетворения всех своих желаний за какие-то гроши.

— А онирофильмы?

— Онирофильмы во всем своем блеске появились через несколько лет. Нет реальности, которая могла бы превзойти сновидение, публика в этом твердо убедилась. При полном участии зрителя любое состязание с природой смешно, любое восстание бесполезно. Если произведение безупречно, то Потребитель доволен, а общество устойчиво. Такова система, Софи. И безусловно, ее не смогут изменить ни твои преходящие сомнения, ни мелодраматическая болтовня натуралистов, бессовестных людей, которые мутят воду не для торжества ложной с самого начала идеи, а для

собственной выгоды. Хочешь посмеяться? На прошлой неделе Герман Уолфрид, один из главарей Лиги борьбы со сновидениями, отправился в правление «Норфолк компани». А знаешь зачем? Ему был нужен личный онирофильм, пять знаменитых актрис, снятых в оргии, которая могла бы довести до инфаркта. Компания приняла заказ. Если Уолфрид протянет ноги, тем хуже для него.

Софи Барлоу резко поднялась.

— Ты лжешь, Бредли! Бесстыдно лжешь.

— У меня есть доказательства, Софи. Лига борьбы со сновидениями — это ловушки для дурачков, неизлечимых ипохондриков и поклонников старого искусства. Где-то на дне, наверно, есть остаток религиозного чувства, но на поверку остается только алчность.

Актриса была готова расплакаться. Бредли подошел к ней и, как бы желая защитить, осторожно обнял ее за плечи.

— Не думай больше об этом, Софи.

Он подвел ее к столу и вынул из ящичка маленькую плоскую прямоугольную коробочку.

— Держи, — сказал Бредли.

— Что это?

— Подарок.

— Мне?

— Да, поэтому я и позвал тебя в кабинет. Ты снималась в двадцати фильмах нашей Компании. Заметный этап. Этот дар — лишь слабое признание твоих заслуг.

Софи пыталась открыть коробочку.

— Оставь, — посоветовал Бредли. — Откроешь дома. А теперь иди, у меня много работы.

У выхода из здания стояла вереница вертолетов-такси. Софи вошла в первый, вынула из кармана на дверце журнал, закурила сигарету и, польщенная, принялась созерцать собственное изображение на обложке. Вертолет мягко поднялся и направился в центр города.

На снимке рот был призывно полуоткрыт; великолепные краски, почти незаметный переход от света к тени, двусмысленная улыбка... Все было продумано до мельчайших деталей.

Софи рассматривала себя как в зеркале. Прежде в работе любой актрисы были отрицательные стороны. Когда снимали любовную сцену, «партнер» был настоящим, и приходилось обнимать его, ощущать на своем лице его дыхание и поцелуи. Съемочный автомат запечатлевал сцену, которую зрители видели на экране. Теперь все стало иначе. Ученые изобрели «Адам» — манекен, набитый электронными устройствами, с двумя миниатюрными кинокамерами в глазницах.

«Адам» был чудом восприимчивости: когда актриса ласкала его, приемное устройство записывало ощущение ласки и одновременно фиксировало изображение в онирофильме. Таким образом Потребитель, просматривая впоследствии этот фильм, воспринимал ласку в полной чувственной достоверности. Он был уже не пассивным зрителем, а главным героем.

Естественно, что существовали онирофильмы отдельно для мужчин и для женщин. Они не были взаимозаменяемыми: и если болезненное любопытство заставило бы Потребителя вставить в свой приемный шлем ленту для Потребительниц, то это вызвало бы у него ужасную головную боль, и кроме того, тонкие контакты аппарата могли бы расплавиться.

Софи попросила водителя остановиться. Машина одолела не больше десятка кварталов, но Софи захотелось пройтись. Голубые и серые комбинезоны двигались вдоль шоссе. Голубой и серый, других красок не было. Не было ни магазинов, ни контор, не было ни одного бара, ни даже витрины с игрушками или парфюмерией. Время от времени в закопченной стене, поросшей мхом и заваленной мусором, открывалась вращающаяся дверь в лавку. Там в витринах из полированного стекла были сновидения, счастье, доступное всем, на любую цену, была она сама, нагая, для каждого, кто захотел бы ее купить.

Софи Барлоу шла среди погруженных в грезы людей, которые работали три часа в день, томясь одним единственным желанием — поскорее вернуться в свои угрюмые хижины, тут же надеть шлем и включить аппарат. И сразу начинали бесшумно разматываться катушки, катушки с онирофильмами, миллионы чудесных сновидений о любви, мощи, славе.

Посреди площади, на громадной эстраде, украшенной зеленью, взволнованный толстяк простирает руки.

— Граждане!

Голос звучал сильно и ясно, как в онирофильме, когда весь мир склоняется к ногам торжественного зрителя.

— Граждане! Древний философ сказал, что добродетель — это платье человека. Я здесь не для того, чтобы требовать от Вас невозможного, я был бы безумцем, если бы домогался вашего немедленного и полного отказа. Вот уже много лет мы остаемся безмолвными рабами, пленниками лабиринта снов, годами блуждаем мы в темной чаще разобщенности и изоляции. Граждане, я призываю Вас освободиться. Свобода — это добродетель, а добродетель — это платье человека. Мы слишком долго обманывали природу, но теперь мы должны одуматься, пока не настала полная и окончательная гибель духа.

Пропаганда Лиги борьбы со сновидениями была назойливой и всегда раздражала Софи. Но сейчас она ощутила какую-то внутреннюю тревогу. Когда ораторы на площади говорили о грехе и о гибели и призывали толпу Потребителей отказаться от сновидений, быть может, потому, что она актриса, ей казалось, что обвиняют именно ее. Она чувствовала свою ответственность за всю систему. Может быть, во взволнованных словах ораторов была какая-то правда. Может, в школе ей сказали не все, может быть, Бредли не прав.

Возбужденный толстяк на эстраде бил кулаком по деревянному бортику; он побагровел, к лицу прилила кровь. Но его никто не слушал.

Когда из боковой дверцы вышла девушка под покрывалом, кое-кто из прохожих на миг остановился. Из динамика послышалась древняя восточная мелодия. Девушка, танцуя, начала раздеваться. Она была молода и красива. Ее движения были четки, но не слишком ритмичны.

«Дилетантка, — подумала про себя Софи, — неудавшаяся актриса».

Когда девушка на эстраде осталась совсем голой, те немногие мужчины, которые было остановились, зашагали дальше. Одни посмеивались, другие разочарованно покачивали головой.

Девушки из Лиги борьбы со сновидениями останавливали прохожих, подходили к мужчинам, выставляя грудь, глупо и тро-

гательно предлагая себя. Софи ускорила шаг, но кто-то схватил ее за руку. Это был невысокий смуглый молодой человек, его черные глаза пристально смотрели на нее.

— Что тебе нужно?

Юноша показал на пурпурный значок, приколотый к комбинезону.

— Я из Лиги борьбы со сновидениями, — сказал он.

— Превосходно. Что же тебе от меня нужно?

— Хочу предложить тебе кое-что.

— Говори.

— Проведем эту ночь вместе.

Софи засмеялась.

— С тобой? Зачем? Что мне это даст?

Юноша чуть улыбнулся — терпеливо, но снисходительно.

— Ничего, — не смущаясь, ответил он. — Но наш долг...

— Оставь. Проведем ночь, оскорбляя друг друга, в жалких попытках добиться естественных отношений. Дружок, твой приятель там, на эстраде, наговорил уйму глупостей.

— Это не глупости. Добродетель — одежда человека. Я бы мог...

— Нет, ты не можешь. Не можешь, потому что не хочешь меня, а не хочешь меня, потому что я, настоящая, живая, человеческая, оказалась бы суррогатом, суррогатом кинолент, которые можно купить за гроши. А ты? Что ты мне можешь предложить? Глупый дерзкий мальчишка!

— Послушай, прошу тебя...

— Прощай! — Софи продолжала свою прогулку.

Пожалуй, она слишком сурово говорила с этим юношей. Бесплезная реакция, можно было бы отвергнуть его предложение так же, как это делали другие прохожие, вежливо или, самое большее, с улыбочкой превосходства. В конце концов этот парень верит в свои слова. Какое она имела право обижать его? Он-то верит! А главари Лиги? Бредли много раз уверял ее, что руководители Лиги — это сборище свиней. А если Бредли все время лгал?

Сомнения овладели ею несколько недель назад. Эти речи на площадях, плакаты на стенах, пропагандистские брошюры, публичные предложения испытать естественные отношения с акти-

вистами Лиги... Неужели все это ложь? А может, в утверждениях ораторов Лиги есть доля правды: мир загнивает и только отдельные люди способны увидеть весь ужас нашего положения.

Человек — остров. Вот к чему все свелось. С одной стороны класс Предпринимателей — правящий класс, к нему принадлежала и она сама, знаменитая актриса, с другой — армия Потребителей — мужчины и женщины, жаждущие одиночества и полутьмы, шелковичные черви, завернутые в кокон собственных снов, бледные бескровные личинки, отравленные бездействием.

Софи родилась в колбе. Как все. Она не знала свою мать. Миллионы женщин отправлялись раз в месяц в Банк Жизни, миллионы мужчин доходили в сновидениях до оргазма и сдавали семя в Банк, который вел отбор и использовал его в соответствии со строгими законами генетики. Брак стал архаическим институтом. Софи была дочерью сновидения неизвестного и безымянного мужчины, который в своих грезах обладал актрисой. Каждый мужчина старше сорока лет мог быть ее отцом, каждая женщина от сорока до восьмидесяти — матерью.

Когда она была моложе, мысль об этом тревожила ее, потом она привыкла. Но в последнее время сомнения и тревоги отрочества возникли снова, как стервятники, которые терпеливо кружатся, дожидаясь минутной слабости. Кто был тот юноша, который остановил ее? Образец высшей гуманности или человек, лишенный самого необходимого?

Конечно, если бы он сказал ей: «Я узнал тебя, Софи. Узнал, несмотря на стандартный костюм и черные очки». Если бы он ей сказал: «Ты моя любимая актриса, наваждение всей моей жизни...» И потом добавил бы: «Хочу узнать тебя такой, какая ты есть на самом деле...».

Вместо этого он говорил о долге. Предложил ей провести с ним ночь только для того, чтобы таким способом отдать дань новой воображаемой морали. Добродетель — платье человека. Привычка к нормальным отношениям. Любите друг друга, мужчины и женщины, самоотверженно соединяйтесь. Каждый акт любви послужит поражению и распаду преступной системы. И тогда наши дети станут развиваться в тепле чрева, а не в холодном стекле колбы. Не это ли предсказывал толстяк с эстрады?

Она вошла в переполненную лавку и направилась к длинной стойке, где были выставлены сотни онирофильмов в элегантных пластмассовых коробках. Ей нравилось читать пояснения, выдавленные на крышках, слушать замечания, которыми покупатели иногда обменивались между собой, или советы продавцов, что-то шептавших на ухо нерешительным Потребителям. Она прочла несколько названий.

Сингапур: евроазиатская певица (Милена Чунг-лин) бежит с Потребителем. Приключения в порту, действие происходит в 1950 году. Ночь любви на сампане.

Битва: в качестве героя-офицера Потребитель проникает во вражеский лагерь и взрывает склад с горючим. Жестокий и победный заключительный бой.

Экстаз: реактивный самолет персидской принцессы, которую превосходно играет Софи Барлоу, совершает посадку в Гранд Каньоне. Принцесса и летчик (Потребитель) проводят ночь в пещере.

Более подробные описания находились в коробке. Ничего страшного, если Потребитель знает содержание. Показатель возбуждения от этого не снижается. Проекция сопровождалась кататоническим обмороком, когда из памяти исчезало все случайное, второстепенное. Участвуя в первой сцене, Потребитель не мог угадать, что произойдет во второй и в последующих. Даже если выучить наизусть пояснения, даже если этот фильм Вы уже смотрели и наслаждались им двадцать раз. Сознание, повседневное "я", исчезало, поглощенное потоком возбуждения с катушки: человек переставал быть самим собой, усваивая облик, движения, голос, поступки, подсказанные фильмом.

К ней подскочил продавец.

— Желаете выбрать подарок?

Софи вдруг заметила, что она единственная женщина среди покупателей. Это было мужское отделение. Она подошла к противоположной стойке, смешавшись с женщинами всех возрастов, разглядывавших громадные фотографии самых модных актеров.

Космос наш: командир космического корабля (актер Алекс Моррисон) влюбляется во врача (Потребительница), направляет ракету на один из спутников Юпитера, высаживает остальных

членов экипажа, а затем улетает с возлюбленной. Путешествие в космос.

Тортуга: время действия — 1650 год. Галантный пират (Мануэль Альварец) похищает придворную даму (Потребительница). Ревность и дуэли. Любовь и море под жарким небом юга.

— Ну как? — спросила высокая девушка, цветущее тело которой стягивал слишком узкий комбинезон.

— Здорово, — сказала ее подруга. — Я купила сразу четыре копии.

Но цветущая девица была настроена скептически. Она вытягивала шею, становилась на цыпочки, чтобы прочитать пояснения на стоявших сзади коробках. Потом что-то шепнула подруге, а та ответила ей совсем тихо.

Софи отошла, постояла несколько минут в отделе классики, украдкой глядя в конец магазина, где толпились мужчины и женщины, покупая так называемые «онирофильмы для отдыха».

В школе ей объяснили, что когда-то все относившееся к вопросам пола считалось запретным. И в высшей степени неприличным было читать или писать о различных сторонах личной жизни; ни одна женщина никогда бы не рассказала посторонним о своих сексуальных желаниях и мечтах. Существовали порнографические открытки и журналы, большинство которых запрещались законом. Их покупали тайно, всегда с чувством вины или неловкости, даже если они были одобрены цензурой. Но с появлением «системы» совершенно исчезла примитивная традиция стыдливости. Целомудрие, если и существовало, то разве только в некоторых видах сновидений, в фильмах для отдыха пятидесятилетних. Но из жизни целомудрие ушло, по крайней мере на словах. Без тени стыда или неудобства каждый мог потребовать эротический фильм, так же как любой приключенческий или военный.

Ну, а подлинная, настоящая стыдливость? Кто среди толпящихся у прилавков, чтобы купить сладострастие в коробке, осмелился бы при всех раздеться? Кто не пришел бы в ужас, если бы ему пришлось вступить в нормальные отношения? Только активисты Лиги борьбы со сновидениями совершенно свободно предлагают себя, но так ли они ловки в выполнении того, что сами считают тяжким долгом, неизвестно. Дело в том, что около

ста лет мужчины и женщины соблюдали почти полную физическую чистоту. Одиночество, мягкая полутьма в тесных стенах комнаты и кресло с укрепленным аппаратом. Человечество не желало ничего другого. В жертву возвышенной привлекательности сновидений была принесена гордость обладания комфортабельным домом, элегантной одеждой, автовертолетом и другими удобствами. Зачем утомляться ради достижения реальных целей, когда дешевый онирофильм дает возможность по-королевски прожить целый час, когда великолепные женщины восхищаются и благоговейно перед тобой, прислуживают тебе?

Миллиарды человеческих существ прозябали в нищенских городах и жалких жилищах, пищей им служили витаминные концентраты и соевая мука. Они не ощущали никаких настоящих потребностей. Финансовые группы давно перестали интересоваться производством предметов потребления, вкладывая средства в изготовление онирофильмов — единственного дефицитного товара.

Софи взглянула вверх на световое табло и почувствовала, что противна сама себе. В красноречивой таблице индексов продажи цифры были убедительнее любых слов. Она была самой модной актрисой! Наибольшим спросом пользовались онирофильмы с ее участием. Софи вышла из магазина и, опустив голову, медленно и неуверенно ступая, побрела домой. Она не понимала, кто же эти мужчины, которые шли навстречу, не узнавая ее, — рабы или хозяева?

Зазвонил видеотелефон, в бархатной черноте экрана появилась полоска света, перезвон раздавался как бы с высоты колоколен, упирившихся шпилями в свинцовый рассвет дремоты. Софи потянулась к кнопке аппарата.

На экране мелькнула красная змейка, задержалась, вспыхнула ярче, потом исчезла, уступив место изображению Бредли.

— В чем дело? — сказала Софи заспанным голосом. — Который час?

— Полдень. Вставай, детка, ты должна лететь в Сан-Франциско.

— В Сан-Франциско? Ты с ума сошел.

— Софи, мы заключили контракт на совместное производство с «Норфолк компани». Ты должна была прибыть на место в будущий понедельник, но нас торопят. Ты очень нужна.

— Но я еще в постели, я очень плохо спала. Вылечу завтра, Бредли.

— Одевайся, — сухо сказал Руководитель. — Реактивный лайнер Компании ждет тебя в Западном аэропорту. Не теряй времени.

Софи фыркнула. Эта срочная работа не входила в ее планы; она бы предпочла хорошо отдохнуть за день; со слипавшимися глазами она все же вскочила с постели и торопливо и неловко стала снимать в ванной пижаму. Стоя под холодным душем, она поехала от колющих струек воды. Затем вытерлась, быстро оделась и чуть не бегом вышла из дому.

Она знала систему работы «Норфолк компани». Это придиры хуже Бредли, они всегда готовы выискать дефекты даже в самых удачных сценах.

Вертолет доставил ее к воротам аэропорта за восемь минут. Оглядываясь по сторонам, она направилась к дорожке, где стояли частные самолеты. Из служебного помещения вышел летчик и упругим шагом двинулся ей навстречу.

— Софи Барлоу?

Он был высокий, очень светловолосый и такой загорелый, что лицо казалось терракотовым.

— Я Марко Глигорич из «Норфолк компани».

Софи ничего не ответила. Летчик не удостоил ее взглядом, он говорил, глядя в пространство холодными, враждебными глазами темно-серого цвета. Взял ее чемоданчик и быстро пошел к центральной дорожке, где самолет Компании был уже готов к вылету. Софи с трудом поспевала за ним.

— Эй! — сказала она гневно, притопнув ногой. — Я ведь не спринтер! Нельзя ли чуть потише.

— Мы опаздываем, — не оборачиваясь, спокойно ответил летчик и продолжал шагать. — Через три часа мы должны быть в Сан-Франциско.

Когда они подошли к самолету, Софи никак не могла отдышаться.

— Ничего, если я войду первой?

Пилот пожал плечами. Он помог ей подняться, сел на свое место и стал ждать команды диспетчера.

Софи с любопытством осматривалась; приборы и рычажки панели управления пугали ее. Пока пилот нетерпеливо насвистывал, Софи достала из кармана в сиденье с десяток старых пожелтевших журналов; среди них попадались даже прошлогодние. Она нашла каталог, где была загнута страница со списком фильмов, в которых Софи играла главную роль.

— Это твой каталог?

Летчик не ответил. Он напряженно смотрел вперед. Взлетели хорошо, Софи ничего не заметила; она выглянула в окошко и с трудом удержалась от восторженного восклицания: под ними простиралось множество домов, а там, на горизонте, открывалась, словно веко, серая раковина полей.

— Твой? — повторила Софи.

Летчик слегка повернул голову. Незаметное движение, быстрый взгляд. Потом он снова напрягся, прежде чем ответить сквозь зубы:

— Да.

Она попыталась скрыть удовольствие, которое овладевало ею каждый раз, когда кто-нибудь признавал ее неотразимой.

— Как тебя зовут?

— Глигорич, — пробормотал летчик. — Марко Глигорич.

— Русский?

— Югослав.

Она снова посмотрела на него. Узкие сжатые губы, четкий прямой профиль. Молчаливый и мускулистый, Марко, казалось, был высечен из глыбы. Софи не вытерпела.

— Можно задать тебе вопрос?

— Ну.

— Там... в аэропорту. Ты вышел мне навстречу и спросил: «Вы Софи Барлоу?» Зачем? Разве ты не знаешь меня? Эти журналы и каталог. Держу пари, что ты мой почитатель. Почему же ты притворился, что не узнал меня?

— Я не притворялся. В жизни ты совсем другая. В конце концов я тебя узнал, потому что ты с минуты на минуту должна была появиться у входа. В толпе иное дело. Я б тебя даже не заметил.

Софи закурила сигарету. Может быть, пилот прав, в толпе ее никто бы не узнал, даже и без этих черных очков. Она обиделась немного на своего пилота. Попыталась снова заговорить с ним, но Марко оставался безучастным. Он поморгал два или три раза и выставил вперед подбородок. Софи схватила Марко за руку.

— Послушай, дружище! Включи автопилот — мы сможем вместе покурить.

— Предпочитаю сам вести машину.

— Глупец!

Она закурила вторую сигарету, потом от этой еще одну; нервно перелистывая журналы, она порвала несколько страниц, затем стала напевать, притопывая ногой по резиновому настилу кабины, сердито фыркала и в конце концов даже притворилась, будто ей плохо. Марко порылся в карманах комбинезона и достал таблетки.

Софи побледнела от ярости.

— Идиот! Мне здесь надоело, я ухожу в салон.

Небольшой салон позади кабины пилота был очень удобным: диван, откидная кушетка, столик и бар. Софи налила себе высоких стакан бренди и вылила его до дна большими глотками. Тут же налила второй, и сразу очертания предметов задрожали в зовущем голубоватом тумане; она откинулась на диване, думая о Марко, таком же глупом Потребителе, как и все. Скорее бы приехать в Сан-Франциско, сняться в фильме и обратно в Нью-Йорк.

На этот раз она проглотила бренди с трудом. А когда поставила стакан на столик, то ненадолго потеряла сознание. Опираясь на валик дивана, она ощутила внутри пустоту, словно в падающем лифте. Стакан заскользил по столику и упал на пол... Потом боль в плече, удар в лоб и... туман, красные и голубые круги, бешеный рев моторов.

— Марко! — позвала она, приподнявшись.

Казалось, что дверь, которая вела в кабину, наглухо заперта. Последним усилием она схватилась за непослушную ручку и, шатаясь, толкнула дверцу. Пустота внизу живота, круги перед глазами, странное ощущение невесомости. Она увидела плечи Марко, его руки, крепко сжимавшие штурвал, и несущиеся навстречу облака.

Теперь Марко заговорил. Он что-то кричал, но Софи не слышала его. Она прижалась к спинке кресла и, стиснув зубы, ждала удара. Самолет вошел в штопор.

Когда она приоткрыла глаза, то увидела в небе белое облако. В голубой вышине кружил ястреб. Она лежала на спине и чувствовала, что лоб покрылся испариной. Софи приподняла руку, провела по лицу, по вискам и, повернувшись на бок, достала из кармана платок. Марко стоял у шасси. За ним возвышались гигантские красные скалы, закрывавшие небо.

— Что случилось? — тихо спросила она.

Летчик развел руками.

— Не знаю, — сказал он, покачав головой, — сам не могу понять. Самолет внезапно потерял управление и начал падать. Чудом мне удалось выровнять его, но было уже поздно. Смотри, какой мы проделали спуск, прежде чем очутиться у этой скалы!

Софи привстала, потирая ушибленное плечо.

— А теперь? Ты хоть знаешь, где мы?

Марко потупился.

— Это Гранд Каньон, мы в боковом ущелье, здесь самое пустынное место, но Брайт Эйнжел Трейл, должно быть, недалеко.

Софи широко раскрыла глаза.

— Гранд Каньон? Гранд Каньон! — повторила она через секунду и громко засмеялась. — Действительно здорово. Невероятно.

— Что невероятно?

— Не притворяйся глупцом, Марко. Отказали моторы, вынужденная посадка, причем именно здесь, в Гранд Каньоне... Все как в прошлогоднем фильме. «Экстаз», ты, конечно, помнишь?

Молнией мелькнуло подозрение.

— Скажи-ка, не сделал ли ты все это нарочно? Слишком уж много деталей совпадает. Ты действительно пилот, но я не персидская принцесса, а Софи Барлоу. Ты хотел остаться со мной, не так ли? Хотел быть со мной, как в фильме?

Возмущенный Марко выпрямился. Он взял ее за плечи, отодвинул, подошел к самолету и, с трудом открыв погнутую дверцу, влез внутрь. На землю полетели вещи: два одеяла, пластмассовая фляга с водой, коробки с синтетическими продуктами, фонарик.

Потом вышел из кабины, держа в одной руке бутылку бренди, а в другой тяжелый аппарат.

— Пошли, — сказал он, — возьми все, что сможешь донести.

Софи восхищенно смотрела на него.

— Куда?

— Мне совсем не хочется сгнить среди этих скал. Нужно добраться до главного Каньона. Фентон Ранч должен быть не далее чем в пятидесяти милях, и потом всегда найдется какой-нибудь глупый восторженный турист, который заберется дальше к востоку, чтобы сфотографировать пейзаж.

— Ты пробовал связаться с базой по радио?

— Передатчик сломан. Быстрее. Бери самое необходимое — и пошли отсюда.

Собрались быстро. Марко шел длинным пружинящим шагом. Бутылка бренди прыгала в набедренном кармане, а сам он согнулся под тяжестью большого узла из одеял, в которые были завернуты аккумуляторы и порядочных размеров металлическая коробка. За ним вприпрыжку следовала Софи с продуктами и флягой.

Через полчаса они остановились. Софи задыхалась, ее взгляд молил о пощаде. Марко смотрел прямо перед собой, но Софи понимала, что была для него обузой, от которой, увы, не так легко отделаться.

— Ты шагаешь слишком быстро, Марко.

Летчик поглядел на закрытый тучами горизонт.

— Идем, через пару часов будет совсем темно.

Когда они вышли к главному Каньону, уже смеркалось. Марко показал какую-то точку на красно-коричневой скалистой стене.

— Пещера, — сказал он словно в бреду.

— Пещера, — повторила Софи. — Точно, как в фильме. Все как в фильме, Марко.

Летчик помог ей вскарабкаться по склону, потом сбросил свой груз у входа в пещеру. Софи увидела, что он начал собирать траву и хворост и большими охапками складывать у входа.

— Скоро станет холодно. Нужно развести костер.

Он включил фонарь и осмотрел пещеру — коридор длиной в пятнадцать метров в середине заворачивал почти под прямым углом. Сложив хворост посреди пещеры, Марко, не скрывая радости, зажег его. Они поели в молчании, на стене дрожала огромная тень от крыла летучей мыши.

— Пока ты собирал хворост, — сказала Софи, — я развернула сверток и увидела, что там проекционный аппарат. Зачем ты взял его с собой?

— Он стоит сто двадцать монет, — сказал Марко. — Для актрисы это пустяки. А мне, чтобы столько заработать, нужно тянуть лямку три месяца, поняла?

Он взял металлическую коробку и футляр с пленками.

— Ну, а теперь что ты собираешься делать? — удивленно спросила Софи.

— Пойду в глубь пещеры. Разве я не имею права на уединение?

— Да, но при чем здесь аппарат? Что ты хочешь делать?

Марко смутился. Когда Софи схватила футляр и открыла его, он не сопротивлялся. Безучастно позволил ей прочитать все пояснения.

— Это же мои фильмы, Марко! Господи, да тут все: «Голубые небеса», «Совращение», «Цейлонские приключения». Даже матрица! «Экстаз» на матрице. Это твой любимый онирофильм, да?

Марко молчал, опустив глаза. Софи закрыла футляр. Матрица высшего сорта, только немногие могли себе это позволить. Обычный онирофильм приходилось выбрасывать после одного просмотра, так как в аппаратуре он размагничивался. Матрица же была практически вечной.

— Когда ты ее купил?

Раздосадованный Марко пожал плечами.

— Оставь, ты слишком любопытна. Что тебе от меня надо? Твои фильмы продают миллионам Потребителей. Я только один из них. Я купил «Экстаз» на матрице. Что здесь странного? Этот фильм мне особенно нравится. Я...

— Продолжай, — попросила Софи, стиснув его руку.

— Я смотрю его каждый день. — Голос летчика стал глухим, недовольным. — А теперь отойди, попытайся заснуть, зав-

тра с утра нам придется пройти несколько миль. Я пойду в глубь пещеры.

— С аппаратом?

— Конечно! А тебе что за дело? Хочу насладиться фильмом в спокойной обстановке.

Софи овладело внезапное чувство потери, как будто все ее существование лишилось всякого смысла. «Что со мной происходит? Чего я добиваюсь от этого человека? Он тысячу раз прав, не устаивая меня взглядом». Она чувствовала потребность обидеть, оскорбить его, надавать ему пощечин. Но мысль о его объятиях возникла и завладела всем ее существом.

— Но ведь здесь я сама, — неожиданно сказала она.

Марко резко обернулся.

— Что?

— Я сказала, что я сама здесь, Марко, сегодня тебе не нужна лента.

— Не нужна?

— Нет. Ты можешь провести со мной ночь, как в фильме... лучше, чем в фильме...

Марко рассмеялся.

— Это не одно и то же... И вообще не смей меня — твои слова достойны активистки Лиги. Ты, видно, шутишь?

— Я повторяю, ты можешь обладать мною.

— А я тебе повторяю, что это разные вещи.

— Марко! — взмолилась актриса. — Я нужна тебе, каждый день ты смотришь этот фильм и продолжаешь видеть во сне эту пещеру, огонь, продолжаешь мечтать о моих поцелуях, о моем теле, которое я тебе сейчас предлагаю. Все как в фильме, глупый. Чего ты ждешь? Я сделаю для тебя все, что ты захочешь, даже...

На миг Марко заколебался. Потом покачал головой и направился в глубь пещеры.

— Марко, — в отчаянии позвала Софи. — Я Софи Барлоу! Софи Барлоу, понимаешь?

Она сбросила бретельки комбинезона, обнажила плечи, яростно стащила с себя рубашку и швырнула ее на землю.

— Посмотри на меня!

Вспыхнуло пламя, яростные красные и зеленые языки огня, острый запах древнего леса. Она видела, как Марко сжал кулаки, его губы задрожали, словно от боли.

Секунду он стоял в нерешительности, потом бросил катушки с лентами в огонь и кинулся к ней.

Сначала голубой цвет, потом красный. Затем снова голубой. Когда катушка кончилась, аппарат остановился. Софи сняла с головы шлем амплекса. Виски вспотели, сердце билось неровно. Все тело дрожало. Особенно руки.

Никогда в своей жизни она не жила в сновидении так интенсивно, ни один онирофильм не позволил ей настолько полно выразить себя. Нужно скорей поблагодарить Бредли. Она вызвала его. Но, увидев его на экране, почувствовала, что слова застряли у нее в горле. Сильно волнуясь, она пробормотала несколько бессвязных слов и расплакалась.

Бредли терпеливо ждал.

— Небольшой подарок, Софи. Так, ерунда. Когда актриса достигает высот своей карьеры, она имеет право и не на такие знаки признания. И они будут, Софи. Ты получишь все, что заслуживаешь. Ведь система совершенна. Необратима.

— Да, Бредли. Я...

— Это пройдет, Софи. Рано или поздно, так бывает со всеми актрисами. Последнее препятствие, которое нужно преодолеть, — это всегда тщеславие; ты тоже думала, что мужчина сможет предпочесть тебя фильму, и впала в самую опасную ересь, но мы все заметили и поспешили на помощь. С подарком. Эта матрица поможет тебе справиться с нервным кризисом.

— Да, Бредли. Поблагодари техников, операторов, режиссера, поблагодари всех, кто участвовал в создании онирофильма. Особенно актера, сыгравшего летчика...

— Этот новичок — молодец...

— Поблагодари его. Я пережила прекраснейшие моменты. И главное, спасибо тебе, Бредли. Представляю, сколько времени и денег стоил Вам этот фильм. Он превосходен. Я буду хранить его на почетном месте в своей ониротекке.

— Пустяки, Софи. Ты принадлежишь к правящему классу. Можешь себе позволить персональный онирофильм, по мерке. Все мы, Промышленники, можем себе это позволить. Мы ведь

всегда помогали друг другу. Я хотел бы, чтобы ты усвоила только одно.

— Что, Бредли?

— Эта матрица больше, чем подарок, — это предупреждение.

— Согласна, Бредли. Кажется, я поняла.

— Не забывай этого. Нет ничего лучше сновидений. И только сновидение может убедить тебя в обратном. Я уверен, что, посмотрев эту матрицу раз пять-шесть, ты поймешь урок и выбросишь ее.

Она слушала его в слезах.

— Увидимся завтра, в просмотровом зале.

— Хорошо. Спокойной ночи, Бредли.

— Спокойной ночи, Софи.

Все замечания и предложения отсылайте по адресу: feedback@rfei.ru