

Keith Ferrazzi
with Tahl Raz

Never Eat Alone
and Other Secrets to Success,
One Relationships at a Time

New York
Random House, Inc.

Оглавление

Предисловие	9
Часть первая. Настройте свой ум	11
Глава 1. Как стать членом клуба	12
Глава 2. Не ведите счет добрым делам	25
Глава 3. В чем состоит ваша миссия?	36
Глава 4. Стройте отношения заблаговременно	57
Глава 5. Гений смелости	63
Глава 6. Охотники за душами	72
Часть вторая. Навыки общения	81
Глава 7. Домашняя работа	82
Глава 8. Фиксируйте имена	89
Глава 9. Как позвонить по телефону незнакомому человеку	95
Глава 10. Сделайте своим союзником секретаршу	105
Глава 11. Никогда не ешьте в одиночку	114
Глава 12. Поделитесь своими увлечениями	120
Глава 13. Не напомнив о себе, вы потерпите неудачу	126
Глава 14. Станьте организатором конференции	131
Глава 15. Знакомьтесь с мастерами установления связей	151
Глава 16. Расширяйте круг общения	163
Глава 17. Искусство светских бесед	167
Часть третья. Как превратить знакомых в соратников ...	185
Глава 18. Здоровье, благосостояние и дети	186
Глава 19. Социальный арбитраж	196
Глава 20. Не дайте о себе забыть	207
Глава 21. Отыщите свой «якорь»	215

Часть четвертая. Умение брать и давать	229
Глава 22. Будьте интересным человеком	230
Глава 23. Создайте себе имя	252
Глава 24. Заявите о себе	260
Глава 25. Учитесь писать	278
Глава 26. Держитесь ближе к власти	282
Глава 27. Создайте свой клуб, и люди придут к вам	289
Глава 28. Не поддавайтесь гордыне	297
Глава 29. Учитесь и учите других.	
И так до бесконечности	303
Глава 30. Забудьте о балансе	315
Глава 31. Добро пожаловать в эпоху общения	320

Предисловие

Когда-то в недавнем прошлом людей, умеющих создавать и поддерживать хорошие связи, высмеивали в кино и прессе, называя это явление прохиндиадой. А ведь это особый талант, особый стиль жизни, который направлен в первую очередь на созидание и продвижение; талант, который сегодня называется модным словом «нетворкинг».

Книга «Никогда не ешьте в одиночку» не только о том, как занести в записную книжку много полезных телефонных номеров, — она о более важном: о стремлении помогать друг другу, заботиться о друг о друге, отдавать больше, чем получаешь (при этом не ожидая ничего взамен), делать других людей счастливыми. Это то, что сегодня очень нужно России.

Сознательная замкнутость на очень узком круге общения приводит к тому, что мы ограничиваем круг своих интересов, лишаемся судьбоносных встреч, а вслед за этим и новых возможностей, которые могли бы менять нашу жизнь в лучшую сторону. Одиночество среди людей становится все большей проблемой для современного мира.

Мне хотелось бы надеяться, что читатели, взяв хотя бы частичку опыта Кейта Феррацци, смогут сделать свою жизнь и жизнь своих близких более насыщенной и увлекательной. Возможно, эта книга подтолкнет вас к тому, чтобы достать

из «сундука» сознания те идеи, которые вы отчаялись когда-либо реализовать только потому, что не было необходимых связей.

Всегда и у всех есть возможность расширить круг людей, которые могли бы в будущем предоставить вам поддержку и открыть другие возможности. Одно из правил, которым вы можете вооружиться сразу, — это всегда совершать добрые дела бескорыстно и не ожидая ничего взамен. Помогите другим, и это откроет вам мир «случайных» успехов в разных сферах вашей жизни. И уж абсолютно точно вы всегда сможете завтракать, обедать и ужинать с интересными людьми — если, конечно, вам этого захочется.

*Ростислав Ордовский-Танаевский Бланко,
основатель компании «Росинтер Ресторантс Холдинг»*

Часть первая
Настройте свой ум

Глава 1

Как стать членом клуба

Связи — это все. Все в мире существует только в связи со всем остальным. Ничто не может существовать в изоляции. Довольно притворяться, что мы независимые существа, которые могут жить сами по себе.

Маргарет Уитли

«Господи, как же мне попасть в этот круг?» — озадаченно спрашивал я себя в молодости, будучи студентом-первогодком Гарвардской школы бизнеса.

За плечами у меня не было ни опыта работы, ни финансовой подготовки. Оглядываясь по сторонам, я видел вокруг себя целеустремленных молодых людей, у которых уже имелись начальные ученые степени в сфере бизнеса. За плечами у них уже был опыт аналитической работы в самых престижных фирмах Уолл-стрит. Конечно же, я чувствовал себя не в своей тарелке.

Как мог парень из рабочей семьи со степенью бакалавра свободных искусств и парой лет работы на обычном заводе соперничать с чистокровными отпрысками семей Маккинзи и Голдман Сакс, которые, как мне тогда казалось, уже с пеленок разбирались в бизнесе?

Я был провинциальным парнем из небольшого городка сталеваров и шахтеров. Местность была настолько сельской, что с порога нашего скромного домишки не было видно соседних домов. Мой отец работал на местном сталепрокатном заводе, а по выходным подрабатывал на строительстве. Мать убирала в домах врачей и адвокатов в соседнем городе. Мой брат вырвался из жизни маленького городка, избрав себе военную карьеру. Сестра еще

в старших классах школы, когда я только начинал ходить, вышла замуж и уехала.

Как только я поступил в Гарвардскую школу бизнеса, ко мне вернулись все неприятные воспоминания детства. Дело в том, что, хотя денег у нас было немного, родители решили предоставить мне все те возможности, которых были лишены мои брат и сестра. Меня всячески тянули наверх и жертвовали всем, чтобы дать мне такое же образование, какое могли себе позволить только дети из богатых семей. Память возвращала меня в те дни, когда мама забирала меня из частной школы на потрепанном драндулете, а все остальные дети рассаживались по лимузинам и БМВ. Их постоянные безжалостные издевки над нашей машиной, над одеждой из синтетического волокна, которую я носил, над моими кроссовками, представлявшими собой подделку известной фирмы, каждый день напоминали мне о моем жизненном статусе.

Этот жизненный опыт сослужил мне хорошую службу, укрепив мою решимость и стимулируя стремление к успеху. Он демонстрировал мне четкую границу между «иметь» и «не иметь», заставлял меня с ненавистью относиться к собственной бедности. Я чувствовал себя изгоем в обществе, но эти ощущения заставляли меня работать намного усерднее, чем это делал кто-либо другой из моего окружения.

Именно тяжкий и упорный труд позволил мне поступить в Гарвард. Однако было еще одно обстоятельство, которое выделяло меня среди сокурсников и давало мне определенное преимущество. Дело в том, что еще задолго до приезда в Кембридж я усвоил одну вещь, которая была недоступна моим сверстникам.

Мальчишкой я устроился на работу в гольф-клуб, где таскал по полю сумки с клюшками за богатыми домовладельцами, жившими в соседнем городе, и их детьми. Занимаясь этим делом, я частенько размышлял, почему одни люди

добиваются успеха в жизни, а другие нет. В те дни я сделал одно наблюдение, которое изменило мое мировоззрение.

Нося сумки по полю, я наблюдал, как люди, достигшие таких высот в жизни, которые и не снились моим родителям, помогают друг другу. Они подыскивали друг для друга хорошую работу, вкладывали деньги и время в идеи, которые появлялись у друзей, помогали друг другу определять детей в лучшие школы, пристраивали их на практику в лучшие компании и в конце концов находили для них самую престижную работу.

Я на собственном опыте убеждался, что успех порождает успех и богатые становятся еще богаче. Взаимопомощь друзей и знакомых была самой надежной гарантией успеха. Я понял, что бедность — это не просто нехватка финансовых средств, а еще и изоляция от определенного круга людей, которые могут помочь тебе реализовать собственные способности.

Я пришел к пониманию того, что жизнь, как и гольф, это в определенном смысле игра. Люди, хорошо разбирающиеся в правилах игры, чаще добиваются успеха. А одним из самых главных правил жизни было то, что, зная нужных людей и умея использовать эти связи, ты можешь стать членом клуба избранных, даже если начал жизнь с того, что подносил сумки с клюшками.

Я понял, что ум, талант и происхождение — не самое важное в жизни. Разумеется, все это тоже играет свою роль, но оказывается бесполезным, если не усвоить одну вещь: ты ничего не сможешь сделать в одиночку.

К счастью, мне страстно хотелось добиться чего-нибудь в жизни (честно говоря, я и до сих пор со страхом думаю о том, что не смогу добиться успеха). В противном случае я бы, наверное, просто стоял в сторонке и наблюдал за чужой жизнью, как и многие из моих друзей, прислуживавших в клубе.

Впервые я осознал невероятный потенциал человеческих взаимоотношений, общаясь с миссис Поланд. Кэрол Поланд была замужем за владельцем крупной деревообрабатывающей фабрики, а ее сын Бретт был моим одноклассником и другом. В то время мне очень хотелось быть похожим на Бретта (он был атлетически сложен, богат и пользовался большим успехом у девочек).

Нося клюшки за миссис Поланд, я делал все возможное, чтобы она добивалась победы в любом турнире. Рано поутру я проходил всю дистанцию, отмечая для себя все трудные места. Я проверял скорость, с которой мячик катится по траве. Вскоре на миссис Поланд действительно посыпались победы. Каждый раз во время женских турниров я проделывал для нее такой объем работы, что она начала отмечать мои заслуги в присутствии своих друзей. Я начал пользоваться спросом и у других игроков.

Для меня не в тягость было пройти даже тридцать шесть лунок за день, лишь бы только меня наняли. И, разумеется, я относился к своему непосредственному начальнику в клубе так, словно он был царем. В первый же год своей работы я был признан лучшим среди обслуживающего персонала клуба, а за это меня назначали в услужение к Арнольду Палмеру, приезжавшему в свой родной город, чтобы поучаствовать в соревнованиях. Арни сам начинал так же, как и я, а впоследствии стал владельцем гольф-клуба. Я смотрел на него как на кумира. Он служил для меня живым доказательством того, что успех и в гольфе, и в жизни не имеет ничего общего с происхождением. Все дело было в том, что он добился права быть принятым в круг избранных (разумеется, талант тоже сыграл свою роль). Одни получают это право благодаря происхождению или деньгам, другие, как Арнольд Палмер, за счет того, что добиваются фантастических результатов в своем деле. Я знал, что моя сильная сторона — это инициатива и упорство. Арни

продемонстрировал мне, что прошлое — это далеко не всегда пролог к будущему.

В течение нескольких лет я фактически был членом семьи Поланд, проводя у них все выходные и навещая их почти каждый день. Мы с Бреттом были неразлучны, и я любил его семью так же, как свою собственную. Миссис Поланд познакомила меня со всеми членами клуба, которые могли оказать мне помощь, а если она замечала, что упорства во мне поубавилось, то первая говорила мне об этом. Я помогал ей на поле для гольфа, а она, ценя мои усилия и заботу о ней, помогала мне в жизни. От нее я усвоил простой, но очень важный урок о силе щедрости. Если ты помогаешь другим, то и они помогут тебе. Этот вечный принцип люди называют взаимовыручкой. Я же в ту пору рассматривал это понятие просто как заботу о ближнем. Мы все заботимся друг о друге и стараемся облегчить друг другу жизнь.

Тот давний урок сослужил мне хорошую службу уже в первом семестре в Гарварде. Я понял, что студенты, воспитанные в духе индивидуализма и жесткой конкуренции, живут абсолютно неправильно. Успех в любой сфере, особенно в бизнесе, строится на том, чтобы работать *вместе* с людьми, а не против них. Никакие доллары и центы не могут поколебать извечного принципа: бизнес — это человеческое занятие, и все в нем определяют только люди.

Когда начался второй семестр, я уже с усмешкой задавал себе вопрос: «И как только все эти люди вообще попали сюда?»

Я обнаружил, что моим однокурсникам не хватает самого главного — умения строить и укреплять взаимоотношения с окружающими. В Америке, особенно в бизнесе, людей воспитывают в духе индивидуализма. Тех, кто пытается извлечь для себя выгоду из общения с другими людьми, считают льстецами и беспринципными подхалимами.

Мне неоднократно приходилось наблюдать, что люди очень часто заблуждаются насчет истинных намерений тех, кто старается установить хорошие взаимоотношения с окружающими. Ведь та атмосфера, которую я наблюдал на поле для гольфа, где люди старались помочь друг другу, где разные семьи оказывали друг другу поддержку и проявляли взаимную заботу, не имеет ничего общего с какими-то махинациями по принципу «рука руку моет». Очень редко там наблюдались случаи, когда добрые дела делались в расчете на ответную услугу. Никто не старался вести подсчеты, сколько надо дать, чтобы что-то получить взамен.

С годами я понял, что доброе отношение к окружающим помогает мне лучше узнать себя и обогатить собственную жизнь. Это стало моим сознательным жизненным принципом. Я начал активно использовать эту тактику во всех сферах своей профессиональной и личной жизни. При этом я не руководствовался холодным, бездушным расчетом. Мне важно было не завести «нужные» связи, а поделиться тем, что я имею и могу. Я не жалел на это ни времени, ни энергии, помогал друзьям установить контакты с теми из своих знакомых, кто был способен оказать им какую-то услугу, проявлял искреннее сочувствие и интерес и попутно сам становился богаче. Я не был диспетчером по контактам, а помогал людям устанавливать глубокие и прочные человеческие связи и в этом видел свое предназначение.

Люди, которые инстинктивно создают вокруг себя прочную сеть взаимоотношений, всегда добиваются выдающихся успехов в бизнесе. Если вы попытаетесь свести бизнес к его базовой сущности, то поймете, что это, в принципе, стремление одних людей продать что-то другим людям. Эта идея может потеряться в грандиозной суматохе, которую бизнес в поисках конкурентного преимущества создает вокруг всего, начиная с торговых марок и технологий и заканчивая дизайном и ценообразованием. Однако спросите любого

руководителя фирмы, предпринимателя или профессионала в своем деле, за счет чего они добились успеха, и я гарантирую вам, что в ответ вы не услышите привычного жаргона, свойственного бизнесменам. Вам, скорее всего, расскажут о людях, которые помогли найти путь к успеху, если, конечно, ваш собеседник честен и не заиклен на своей исключительности.

Успешно используя в течение двух десятилетий в собственной жизни и карьере силу человеческих взаимоотношений, я пришел к пониманию, что установление связей между людьми — это одно из самых главных умений и в бизнесе, и в жизни. Почему? Потому что, попросту говоря, люди охотнее ведут дела с теми, кого они знают и любят. Карьера в любой области строится по тому же самому принципу. Даже наше общее ощущение благополучия и счастья, как показали многочисленные исследования, во многом зависит от поддержки и доброго отношения со стороны общества, которым мы сами себя окружаем.

Мне понадобилось много времени, чтобы точно определить, каким образом должно осуществляться установление связей между людьми. Однако теперь я точно знаю, что, если бы мне вздумалось стать президентом США или председателем родительского комитета школы, мне потребовалась бы помощь очень многих людей.

Не рассчитывайте только на свои силы

Как превратить перспективное знакомство в дружбу? Как добиться того, чтобы окружающие вложили душу в ваше начинание? Почему одни люди постоянно выносят из всевозможных встреч и конференций массу новых полезных знакомств, которых им хватит на долгие месяцы работы, а другие — только несварение желудка? Как найти то место, где можно встретить людей, способных оказать влияние на вашу дальнейшую жизнь?

Еще со времен своей ранней юности я старался впитывать опыт и полезные советы из любого мыслимого источника — из книг, от друзей, учителей и родителей. Моя тяга к общению была неутолимой. Однако в бизнесе, как я убедился, ничто не может сравниться с хорошим наставником. На любом этапе карьеры я искал в своем окружении самых преуспевающих людей и обращался к ним за помощью и советом.

Впервые я осознал всю ценность хорошего наставника, познакомившись с адвокатом Джорджем Лавом. Он и его брокер Уолт Сейлинг приняли меня под свое крыло. Я слушал захватывающие рассказы об их работе и находил в них настоящие самородки житейской и профессиональной мудрости. Семена их советов попали на благодатную почву, и с тех пор я постоянно искал людей, которые могли чему-то научить или поддержать меня. Позже, когда я уже на короткое время общался с лидерами бизнеса, политиками и другими людьми, державшими в своих руках бразды правления, я наблюдал, каким образом самые преуспевающие люди общаются с окружающими и как они побуждают их оказывать помощь в достижении своих целей.

Я понял, что *подлинное* общение — это поиск путей для того, чтобы сделать счастливыми *других* людей. Главное при этом — отдавать больше, чем получаешь. Я убедился, что вся философия доброты и отзывчивости строится на весьма практичных принципах.

Эти принципы помогли мне в конечном счете добиться целей, которые я раньше считал недостижимыми. Они открыли передо мной возможности, о которых человеку моего происхождения не приходилось даже и мечтать. Они приходили мне на помощь в периоды неудач, которые порой у каждого случаются в жизни. Такая помощь была мне особенно нужна, когда я, окончив школу бизнеса, получил первую работу в компании Deloitte & Touche Consulting.

По общепринятым меркам я был в ту пору еще совершенно никудышным консультантом. Представьте себе мое состояние, когда мне поручили первый самостоятельный проект и засадили в какую-то комнату без окон, где от пола до потолка высились горы бумаг, содержащих бесчисленное множество различных данных. Я старался. Я действительно делал все, что было в моих силах, но не мог справиться с поставленной задачей и только убедился, что эта нудная рутина меня убьет.

Все должно было закончиться тем, что либо я уйду сам, либо меня уволят.

К счастью, я уже успел к тому времени применить на практике принципы установления взаимоотношений с людьми. В свободное время, отдыхая от мучительных и бесплодных попыток анализа множества цифр, я связывался с бывшими однокашниками, профессорами, бывшими начальниками — со всеми, кто мог извлечь для себя какую-то выгоду из контактов с фирмой Deloitte. Я проводил выходные, устраивая небольшие конференции и беседуя с людьми на самые разные темы, которые почерпнул для себя во время учебы в Гарварде под руководством Лена Шлезингера (именно ему я обязан своим нынешним стилем ведения бесед). Все это я делал для того, чтобы создать в глазах публики благоприятное впечатление о своей компании. К тому времени в фирме у меня уже были свои наставники, в число которых входил и ее президент Пат Локонто.

Несмотря на все усилия, мой проект оказался крайне неудачным. Он получил очень низкую оценку, так как я не сделал того, о чем меня просили, а то, что сделал, было выполнено не так, как от меня ожидали. Однако у моих руководителей, с которыми я уже успел установить хорошие отношения и которые знали, чем я занимаюсь в свободное время, родилась идея. Собравшись вместе, мы создали новую должность, которой раньше не существовало в компании.

Мои наставники выделили мне бюджет в размере 150 тысяч долларов, чтобы я продолжал делать то, что делал и раньше: развивать бизнес компании, поддерживать контакты с прессой и деловым миром и за счет этого усиливать позиции Deloitte на рынке.

Доверие руководства ко мне оправдалось. Всего за год название компании стало у всех на слуху, и она выбралась из середнячков в лидеры консалтингового бизнеса, показав невиданные темпы роста (разумеется, в этом была не только моя заслуга). Я был назначен руководителем службы маркетинга и стал самым молодым сотрудником, которому владельцы фирмы предложили стать их партнером. Успех окрылил меня. Работа доставляла удовольствие, была захватывающей и интересной. Чего еще можно было ожидать?

Моя карьера пошла в гору, хотя на первый взгляд это было всего лишь следствием удачного стечения обстоятельств. Впервые за долгие годы я понял, в чем состоит мое призвание. После компании Deloitte я занимал руководящие должности в других фирмах, а затем основал свою собственную. И только сегодня, оглядываясь назад, я понимаю, что все это было далеко не случайно.

Уйдя из Deloitte, я оказался самым молодым руководителем отдела маркетинга в одном из крупнейших предприятий гостиничного бизнеса Starwood Hotels & Resorts, которое входило в перечень 500 самых успешных компаний, составляемый журналом Fortune. Вслед за этим я стал президентом компании компьютерных игр Knowledge Universe, а затем создал и свою собственную компанию FerrazziGreenlight, которая оказывает консультативные услуги в сфере торговли и маркетинга самым именитым фирмам мира. Мой путь вверх был не самым прямым. Но каждый раз, когда я задумывался о дальнейших действиях или нуждался в совете, я обращался к кругу друзей, который сам создал вокруг себя.

Поначалу я старался не выпячивать свою стратегию общения и взаимовыручки, так как полагал, что она занимает второстепенное положение в ряду других способностей, которыми должен обладать бизнесмен. Но по мере того как я становился старше, ко мне все чаще стали обращаться различные люди, начиная с президентов известных компаний и политиков и заканчивая студентами колледжей и моими же собственными сотрудниками, с просьбами рассказать, как надо делать то, чем я всю жизнь с удовольствием занимался. Журнал Crain's назвал меня в числе 40 самых лучших бизнесменов в возрасте до 40 лет, а Всемирный экономический форум присвоил звание «Глобального лидера завтрашнего дня». Сенатор Хиллари Клинтон попросила меня использовать круг моих связей в целях сбора средств для ее любимого детища — некоммерческой организации Save America's Treasures. Друзья и руководители крупнейших компаний просили меня помочь им организовать неформальные встречи за ужином с перспективными клиентами из ключевых секторов экономики страны. Студенты, осваивавшие курс MBA, забрасывали меня письмами с просьбами поделиться с ними знаниями о принципах межчеловеческого общения, которым их не учили в университетах. Сегодня эта тема включена в официальные учебные планы самых престижных школ бизнеса.

Разумеется, создание разветвленной сети связей — это не единственная вещь, которая требуется для успеха, но если вы строите свою карьеру и жизнь с помощью и при поддержке друзей и знакомых, то это имеет неоспоримые преимущества:

1. Вам никогда не придется скучать. Такая жизнь порой требует больших затрат времени и налагает на вас больше ответственности, но никогда не надоедает. Вы все время узнаете что-то новое о себе, других людях, о бизнесе и окружающем мире. Это прекрасное чувство.

2. Карьера, построенная на связях, полезна и компании, в которой вы работаете, потому что она тоже извлекает выгоду из вашего роста. Люди, которые общаются с вами, общаются и с вашей компанией. Вы чувствуете удовлетворение от того, что ваши руководители и организация в целом заинтересованы в вашем продвижении по службе.
3. Круг знакомств, предоставляющий вам поддержку и открывающий множество возможностей для развития, очень важен в современном мире. Раньше, когда человек всю жизнь работал в одной фирме, она давала ему ощущение надежности, заботы и лояльности. Но эти времена безвозвратно канули в прошлое. Сегодня мы все вольные птицы. Пути нашей карьеры пролегают через самые разнообразные должности во многих компаниях. Нашей главной валютой становится информация, поэтому разветвленная сеть знакомств — это самый надежный путь для успешной карьеры.

Сегодня в моей электронной записной книжке свыше 5000 человек, которым я могу позвонить в любое время. Они могут предложить мне квалифицированный совет, работу, помощь, одобрение, поддержку, заботу и любовь. Каждый из них сам по себе может и не отличаться каким-то особым умом, образованием или личным обаянием. Вместе же они представляют собой круг надежных, талантливых и преуспевающих людей, на которых можно во всем положиться.

Чтобы создать такой круг общения, надо немало потрудиться. Это я понял еще в детстве, таская сумки с клюшками для гольфа. Для этого надо думать не только о себе, но и о других. Если вы решили помогать другим, чтобы иметь

возможность при случае и самому обратиться к ним за помощью, то поймете, как и я, каким мощным рычагом для достижения собственных целей может стать эта тактика. Что очень важно, она обогатит вашу жизнь, окружит постоянно растущей, тонкой и отзывчивой сетью друзей, которые заботятся о вас точно так же, как и вы о них.

Эта книга откроет вам секреты успеха многих преуспевающих людей. Об этом редко говорят преподаватели школ бизнеса и консультанты по вопросам карьеры. Но, применив на практике идеи, о которых говорится в книге, вы тоже сможете стать центром круга друзей, которые обеспечат вам успешную жизнь. Конечно, я склонен к некоторому фанатизму в своих стараниях обзавестись как можно более широким кругом связей. Те вещи, которым я собираюсь вас учить, я делаю, пожалуй, с избытком. Но если вы просто будете уделять внимание другим людям и признаете, что вы в этом мире живете не один, то быстро добьетесь поразительных результатов.

Это по силам каждому. В конце концов, если уж провинциальному парню удалось попасть в «клуб избранных», то и вы сможете.

Я жду вас в этом клубе.

Глава 9

Как позвонить по телефону незнакомому человеку

Необходимость позвонить незнакомому человеку приводит даже самых уравновешенных людей в состояние, близкое к неврозу. Некоторые мои знакомые впадают в ступор от одной только мысли, что им предстоит сделать такой звонок.

Как же справиться с этой задачей?

Во-первых, все зависит от вашего отношения к проблеме. Вы никогда не будете полностью готовы к тому, чтобы познакомиться с новым человеком. Для этого не существует идеальных моментов. У вас всегда будет присутствовать какая-то доля опаски, так как никто не может исключить возможности отказа. И всегда найдется сотня причин, чтобы отложить момент знакомства на потом. Поэтому надо просто решиться и прыгнуть в воду. Помните: если вы с самого начала не верите в результат, которого пытаетесь достичь с помощью звонка, то успех, скорее всего, и не придет. Поэтому будьте смелее и заранее представляйте себе благополучный исход дела.

Любое знакомство с новыми людьми следует рассматривать как стоящую перед вами очередную задачу, которая дает дополнительные возможности. Сама эта мысль должна порождать в вас азарт и устранять ненужную робость, которая живет в каждом из нас и влияет на наше поведение.

Звонки незнакомым людям часто называют «холодными» звонками. Я абсолютно не согласен с этим и создал стратегию, которая позволяет мне любой звонок сделать «теплым».

Позвольте привести пример. Основатель компании WebMD Джефф Арнольд — мой друг. Недавно он купил эксклюзивные права и патент на технологию по производству миниатюрных DVD-дисков. Они настолько малы, что их можно прикреплять на крышки бутылок с прохладительными напитками. Представьте себе, что вы заказываете бутылку с напитком в McDonald's, а на ее крышке прикреплен диск с компьютерными играми, музыкой и видеофильмами. Если учесть, что каждый год продаются десятки миллиардов бутылок, то это прекрасный способ распространения компакт-дисков среди потребителей.

Беседа с Джеффом и его партнером Томасом Таллом, я узнал, что недавно они заключили контракт с сетью кинотеатров на распространение их дисков вместе с напитками, продаваемыми в этих заведениях. Джефф и Томас считали, что, если принять во внимание контингент посетителей кинотеатров, эта технология распространения может заинтересовать, к примеру, Sony. Но они не знали, с кем можно связаться в этой компании, и решили обратиться за советом ко мне.

Я несколько раз встречался с президентом Sony Говардом Стрингером, поэтому позвонил в его офис и оставил для него сообщение. Однако, не дожидаясь, пока он свяжется со мной, я решил поискать и другие пути. В то время в числе моих знакомых больше не было никого, кто мог бы свести меня с кем-нибудь из сотрудников Sony, имеющих право принимать решения. Я решил обратиться к агентствам, обслуживающим эту компанию, и обнаружил, что есть такое маркетинговое агентство Brand Buzz, у которого компания Sony числилась в ряду самых крупных клиентов.

Далее выяснилось, что как раз это агентство возглавляет Джон Партилья, мой близкий друг.

Я позвонил ему:

— Привет, Джон, у меня есть для тебя две новости. Во-первых, я хотел бы, чтобы ты встретился с моим приятелем Джеффом Арнольдом. Это отличный специалист и большой выдумщик, и мне хотелось бы, чтобы вы познакомились. Он основал компанию WebMD, а в ее рамках — фирму Convex Group, которой со временем могут понадобиться твои услуги. Во-вторых, Convex использует совершенно необычную технологию распространения цифровых записей. Я полагаю, что Sony должна этим заинтересоваться.

Обращаясь к Джону, в определенном смысле я сделал ему два предложения: предоставил возможность познакомиться с человеком, который может быть для него полезен в плане будущих деловых контактов, и дал шанс проявить себя в лучшем свете перед его деловым партнером Sony, раскрывая для компании новые перспективы.

Джон с радостью ухватился за эту возможность. Он знал в компании Sony отличного парня из отдела средств массовой информации, Сержа дель Гроссо. Я попросил Джона предварить мой телефонный звонок Сержу кратким сообщением по электронной почте и выслать мне копию его ответа. Этим я как бы включал Джона в игру и ускорял весь процесс организации встречи. Теперь Джон был так же заинтересован в моей встрече с Сержем, как и я.

Как часто случается в мире бизнеса, одного этого оказалось мало. Серж был занят, и я не получил от него ответа ни на это, ни на последующие послания. Это обычное дело. Люди часто просто не желают выходить на контакт. В этом случае надо отодвинуть свое самолюбие в сторону и продолжать звонить или писать. Когда контакт в конечном итоге будет установлен, постарайтесь не свести на нет все

свои усилия и не проявляйте раздражения по поводу того, что вы вовремя не получили ответ. Не пытайтесь также извиняться за свою настойчивость. Просто ведите себя так, словно у вас все получилось с первого раза. Не ставьте в неловкое положение ни себя, ни своего собеседника.

Иногда организация таких встреч занимает много времени. Инициатива при этом должна быть на вашей стороне. Иногда надо даже проявлять известную назойливость. Не получив ответа в течение нескольких недель, я позвонил в информационную службу Sony и получил прямой телефонный номер Сержа. Если я звоню незнакомому человеку напрямую, то стараюсь сделать это в неурочное время. Вероятность того, что мой собеседник сам снимет трубку, повышается, если позвонить ему в восемь часов утра или в половине седьмого вечера. Кроме того, человек в это время уже не испытывает такого стресса, как в обычные рабочие часы.

Я позвонил рано утром, но попал на автоответчик. Я оставил ему следующее сообщение: «Я хотел бы вновь выразить свое волнение по поводу нашей предстоящей встречи. Мне никогда не доводилось слышать, чтобы Джон так лестно отзывался о своем деловом партнере. Я понимаю, насколько вы заняты. Я не дождался ответа от вашего помощника, но уверен, что он не заставит себя долго ждать. До скорой встречи». Ни в коем случае нельзя ни в чем упрекать собеседника. Следует выражать только оптимизм и проявлять тактичную настойчивость в ходе всего процесса.

Так и не дождавшись ответного звонка, я позвонил Сержу напрямую спустя несколько часов, около шести вечера. На этот раз он сам снял трубку.

— Добрый вечер, Серж. Это Кейт Феррацци. Джон очень высоко отзывался о вас, и я в конце концов решил вам позвонить. Я звоню от имени своего друга Джеффа Арнольда,

основателя компании WebMD, который разработал новый и очень эффективный метод распространения цифровых записей. В сочетании с вашей новой продукцией это могло бы стать основой великолепного партнерства. Я буду в Нью-Йорке на следующей неделе. Давайте встретимся. Если вам это время не подходит, то я выкрою «окно» в своем расписании, когда вам будет удобно».

Всего за пятнадцать секунд я применил свои четыре правила телефонных звонков:

1. Создал обстановку взаимного доверия, упомянув общего знакомого или известную обоим собеседникам организацию (в данном случае Джона и компанию WebMD).
2. Сделал полезное предложение — рассказал о новой продукции Джеффа, которая поможет Сержу лучше продавать свои товары.
3. Выразил желание провести встречу как можно скорее и сам предложил ее время и место.
4. Проявил готовность к компромиссу, согласившись провести встречу, когда это будет удобно собеседнику.

Каков же был результат? На следующей неделе я был в кабинете у Сержа. Хотя его уже распланированный бюджет и не позволил принять решение по рассматриваемому вопросу в ближайшее время, он прекрасно понял возможности нового метода для своих клиентов. Так что не удивляйтесь, если в скором времени вам подадут в кинотеатре напитки с крохотным DVD-диском на крышечке, в котором будет содержаться новейшая технология фирмы Sony.

Ниже я более подробно раскрываю суть правил, которых надо придерживаться, звоня незнакомому человеку.

1. Представьте рекомендации

Причина, по которой звонок незнакомому человеку представляется многим кошмаром, очень живо изложена в книге Харви Маккея «Как плавать среди акул и не быть съеденным заживо» («Swim with the Sharks without Being Eaten Alive»). Читателю предлагается представить себя продавцом, который хочет продать по телефону некий товар, а на противоположном конце провода ему отвечает какой-то зануда:

«Я не знаю, кто вы такой.

Я никогда не слышал о вашей компании.

Я не знаю, чем занимается ваша компания.

Я не знаю клиентов вашей компании.

Я не знаком с продукцией вашей компании.

Я ничего не слышал о репутации вашей компании.

Так что вы там хотели мне продать?»

Вы сами чувствуете обстановку недоверия, которая часто возникает в ходе подобных звонков. Установление доверительных отношений — это главное, что вы должны сделать в ходе первого контакта с человеком. Никто у вас ничего не купит, пока вам не поверят. Если же у вас есть общий друг или хотя бы знакомый, то вас уже не будут рассматривать как абсолютного незнакомца, крадущего время у занятого человека.

Что я имею в виду? Если вы звоните по поручению президента, то я гарантирую вам, что любой зануда на другом конце провода вас внимательно выслушает. Ссылка на известное собеседнику лицо или организацию очень помогает преодолеть его первоначальную настороженность.

Однако мало кто из нас может похвастать тем, что работает в компании Microsoft или лично знаком с президентом фирмы, куда адресован звонок. В этом случае ваша задача состоит в том, чтобы перебрать все свои связи из числа

друзей, членов семьи, клиентов, соседей, однокашников, партнеров, прихожан вашей церкви и найти того из них, кто поможет проложить путь к человеку, с которым вы хотите познакомиться. Если вы упоминаете в разговоре общего знакомого, то у собеседника появляются некоторые обязательства по отношению не только к вам, но и к другу или знакомому, о котором идет речь.

Сегодня проложить путь в чей-то офис стало намного проще, чем в те времена, когда я только начинал работу.

Опять-таки бесценную помощь в этом может оказать поисковая система Google. Предпримите поиск по фамилии, и вы, скорее всего, найдете школу, в которую ходил нужный вам человек, узнаете о круге его интересов, в каких организациях он состоит. Вы сможете многое узнать о его жизни, и это наведет вас на мысли о том, где искать общих знакомых. Каким видом спорта он увлекается? Каким общественным объединениям он оказывает помощь? Знакомы ли вы с людьми, которые вращаются в этих кругах?

Сейчас появилось много новых компаний типа LinkedIn, которые специализируются на выявлении связей тех людей, с которыми вы хотите вступить в контакт. Фирма Capital IQ собирает данные о руководящих работниках компаний, и вам уже значительно проще определить, могут ли у вас быть общие знакомые. Другие компании, например Friendster, Ryze и ZeroDegrees, помогают выявить связи работников внутри компании и за ее пределами по всему миру. Какие-то из них сильнее в одних аспектах этой деятельности, какие-то в других, поэтому вы сами должны определить, какая из них вам больше подходит.

Раньше говорили, что существует шесть степеней взаимных связей людей. Сегодня для того, чтобы отыскать их, достаточно всего лишь один-два раза щелкнуть компьютерной мышью.

2. Изложите, чем вы можете быть полезны

Выявление общих знакомых — это всего лишь отправная точка, способная только помочь вам, так сказать, «переступить через порог нужного кабинета». Если собеседник согласился выслушать вас и уделить на это тридцать секунд, то надо успеть сказать, чем вы можете быть ему полезны. У вас будет слишком мало времени, чтобы объяснить собеседнику, почему он не должен сразу же бросить трубку телефона. Помните, что ваши аргументы должны его заинтересовать. Подумайте, что вы можете сделать для него.

Готовясь к знакомству с людьми, первым делом соберите подробную информацию о компании и отрасли, в которых они трудятся, о продукции, которую они предлагают потребителям. Торговля — это, по сути, решение проблем других людей. Для этого необходимо знать, в чем состоят эти проблемы. Когда мне в конце концов представился шанс поговорить с Сержем, я уже знал, что в следующем квартале он готовится запустить на рынок новую продукцию и ему требуется помощь. Я также знал, что эта продукция нацелена на клиентов, которые посещают кинотеатры.

Я могу растопить лед телефонных звонков, упомянув в разговоре информацию, которая продемонстрирует собеседнику, что проделана большая подготовительная работа, а это значит, что я заинтересован в его успехе.

3. Умейте, говоря мало, сказать много. Выражайте свои мысли быстро, последовательно и убедительно

Вы должны настоять на том, чтобы ваша личная встреча с собеседником состоялась как можно быстрее. Вместо того чтобы заканчивать разговор словами: «Нам надо бы в ближайшее время встретиться», я предпочитаю сказать примерно следующее: «Я буду в вашем городе на следующей неделе. Как вы смотрите на то, если мы с вами поужинаем во вторник? Я знаю, что наша беседа важна и для вас, и для

меня, поэтому я готов обсудить и ваши предложения на этот счет».

Разумеется, вы должны сообщить собеседнику достаточное количество информации о том, какую пользу встреча принесет ему. Но не стоит слишком много разглаживать на эту тему. Если вы пространно начнете разъяснять ему суть предстоящей беседы, не видя при этом его реакции, то можете все испортить. Ваша беседа по телефону должна быть диалогом, а не заранее написанным монологом. Даже в своем пятнадцатисекундном представлении Сержу, о котором говорилось выше, я оставлял ему время на то, чтобы как-то отреагировать, пусть даже и междометиями, на то, что я говорю. Не давите на собеседника во время разговора. Дайте ему возможность подстроиться под ваш темп.

Помните, что в большинстве случаев цель телефонного звонка заключается не в том, чтобы окончательно о чем-то договориться, а в том, чтобы назначить время встречи, где все можно обсудить более подробно. Мой опыт показывает, что выгодные сделки, как и заключение дружбы, осуществляются только один на один, лицом к лицу. Постарайтесь, чтобы ваш разговор по телефону был как можно короче, но при этом позволил договориться о последующей встрече с человеком у него в кабинете, а еще лучше — за хорошими закусками и вином.

4. Предложите компромисс

В любых неформальных переговорах вы только выиграете, если продемонстрируете собеседнику свою готовность к компромиссу. Я закончил телефонный разговор с Сержем тем, что я готов встретиться с ним, чтобы выразить ему свою симпатию и уважение, даже в том случае, если он и не хочет ничего слышать о компакт-дисках.

В своей книге «Психология убеждения» («The Psychology of Persuasion») Роберт Чалдини демонстрирует, какой силой

обладает компромисс в человеческих взаимоотношениях. Один из примеров, иллюстрирующих эту мысль, описывает бойскаутов, распространяющих лотерейные билеты. Люди зачастую отказываются их приобретать, но когда скаут в качестве альтернативы предлагает им купить леденец по значительно меньшей цене, то они покупают его, даже если он им совершенно не нужен. Идя на такую уступку, люди чувствуют, что они как бы выполняют свои общественные обязанности по отношению к окружающим. Поэтому помните, что следует сначала запросить больше, чем вам нужно, чтобы потом иметь возможность немного отступить назад.

Глава 10

Сделайте своим союзником секретаршу

Скажу со всей откровенностью: если у вас есть список лиц, с которыми вы хотите установить контакт, и вы даже знаете, что сказать им по телефону, то это еще далеко не значит, что вы сумеете до них дозвониться. Половина всех трудностей в знакомстве и развитии отношений с людьми заключается именно в установлении первого контакта. Это тем более сложно, если вы имеете дело с большой шишкой, окружившей себя линией обороны из телефонных автоответчиков, «слепых» адресов электронной почты, помощников и секретарш.

Как же открыть к ним дверь?

Первым делом необходимо «привратника» превратить из врага в союзника. И никогда, ни в коем случае не портить с ним отношения. Многие секретари и помощники на самом деле являются близкими деловыми партнерами своего босса, и не следует пренебрежительно думать о них как о второстепенном персонале.

Каждый раз, когда я вступал в конфронтацию с секретаршей начальника, я проигрывал. Это как в детской игре «камень, ножницы, бумага». В этой игре, как научила меня Мэри Эбдо, секретарша всегда выигрывает.

Мэри работала секретарем у Пата Локонто, президента компании Deloitte. Поначалу мы прекрасно нашли с ней

общий язык. Помню, мы как-то ужинали вместе с Патом и Мэри. Ей нужно было уйти пораньше. Я проводил ее до выхода и подождал, пока она поймала такси. На следующий день я позвонил девушке и поблагодарил ее за прекрасную организацию вечера.

Очевидно, люди редко благодарили Мэри за организаторские способности, потому что она была очень рада это услышать. Во всяком случае, в тот же день она сказала Пату, что я ей нравлюсь.

У Мэри был очень живой характер. Она была полна энергии и любила шутки. Когда я начинал работать в компании, то, делая звонок Пату, всегда находил пару минут, чтобы поболтать с ней и сделать ей комплимент. Оглядываясь назад, я понимаю, что именно мои взаимоотношения с Мэри помогли мне так легко получить доступ к Пату. А отношения с ним можно считать одним из самых важных факторов моей карьеры в бизнесе.

Однако был период, когда все вдруг изменилось. В это время я как раз был назначен руководителем службы маркетинга.

У меня появилась собственная секретарша. Назовем ее Дженнифер. На мой взгляд, в ней было все, что требуется от секретаря. Она была симпатичной, организованной, трудолюбивой. Мы с ней сразу нашли общий язык. Единственной проблемой было то, что она никак не могла ужиться с Мэри.

Мэри руководила всем штатом секретарей в фирме. Неладья между Дженнифер и Мэри началась практически с первого же дня. Дженнифер уперлась и не собиралась сдаваться. Я тогда решил, что постепенно все само собой образуется.

— Она просто показывает свою власть и не дает мне работать, — жаловалась Дженнифер.

Мне хотелось поддержать Дженнифер. Ее жалобы казались мне обоснованными, но при этом я выслушивал лишь одну из конфликтующих сторон. Я убеждал Дженнифер

постараться как-то поладить с Мэри. Но однажды, оказавшись между ними во время очередного конфликта, я сделал замечание Мэри, что она тоже могла бы изменить свое отношение к Дженнифер.

Мэри восприняла мои слова в штыки. Начиная с этого дня мне стало крайне сложно находить время в расписании Пата для встречи с ним. Если раньше я с легкостью одолевал бюрократические препоны, то теперь они стали непреодолимыми. Мои отчеты о служебных расходах стали подвергаться мелочной придирчивой проверке, что отнимало у меня время, а давление на Дженнифер стало еще больше, что тоже не могло не сказаться на ее работе.

Я решил, что с меня хватит. Придя в приемную Пата, я напрямик сказал:

— Послушай, Мэри, этому надо положить конец!

Я наивно полагал, что хуже быть уже не может. Как бы не так! Оказалось, что это были еще цветочки.

Жизнь в фирме превратилась в сплошной кошмар.

В конце концов Пат отвел меня в сторону и сказал:

— Кейт, ты все только портишь. Теперь ты и мне осложняешь жизнь. Подумай сам: мне приходится выслушивать от Мэри массу всяких вещей о твоей секретарше, а я не хочу во всем этом разбираться. Ты ведешь себя просто глупо. Мэри хорошо относится к тебе и всегда хорошо относилась. Пожалуйста, ради меня помирись с ней. Ведь на самом-то деле начальник здесь она.

Я лично всегда уважал Мэри, но теперь я понял еще и другое: такая секретарша, как Мэри, обладает огромной властью. Секретари — это не просто вспомогательный персонал начальства. Хорошая секретарша — это верный друг, адвокат, неотъемлемая составная часть не только профессиональной, но порой и личной жизни своего босса.

Вскоре после этого Дженнифер пришла ко мне и сказала, что собирается уволиться:

— Я чувствую себя ужасно, да и ваша карьера под угрозой, если все будет и дальше так продолжаться.

Это был чрезвычайно благородный поступок с ее стороны, а заодно и способ обрести спокойствие в жизни. Я пообещал найти ей другую работу (и она действительно очень быстро ее нашла), и мы остались хорошими друзьями вплоть до нынешнего дня.

Когда мне пришлось искать себе очередную секретаршу, то я сделал две вещи. Во-первых, попросил Мэри предварительно проверить все кандидатуры и высказать о них свое мнение, а затем согласился с первой же кандидатурой, которую она порекомендовала. Во-вторых, я сказал своей новой секретарше, чтобы она выполняла все распоряжения Мэри. Вскоре после этого мои хорошие отношения с Мэри полностью восстановились. Пат оказался прав. Мэри действительно ко мне хорошо относилась, мне нужно было только лучше понять ее роль и значимость. Моя информация вновь начала доходить до Пата, и жизнь наладилась.

* * *

Роль секретарши внутри компании чрезвычайно велика, но она приобретает еще бóльшую важность, когда вам приходится искать доступ в эту компанию со стороны.

Примерно в то же время, о котором я рассказываю, со мной хотели встретиться примерно двадцать представителей рекламных отделов различных газет и журналов, чтобы убедить меня разместить рекламу в их изданиях. Среди них был и Кент Блоссил из журнала Newsweek. У меня был специальный сотрудник, которому было поручено это направление работы, и я, как правило, с представителями прессы лично не встречался.

Но Кент был не такой, как все. Он знал, какой властью располагает в организации секретарша.

Кент звонил Дженнифер раз в неделю. Он был почтителен и любезен. Время от времени он дарил ей коробку шоколадных конфет, букет цветов или что-нибудь еще. Однако я, несмотря на все намеки своей секретарши, не видел повода для встречи с ним.

Но Дженнифер тоже была настойчива. Кент не менее десяти раз без моего ведома попадал в расписание моих встреч на день. Каждый раз я его вычеркивал. Однако Дженнифер не унималась и продолжала составлять протекцию для своего друга, так как считала, что он отличается от других просителей и придерживается совершенно иных подходов к делам.

— Пусть он встретится с тем, кто отвечает за эту работу, — сказал я ей в конце концов.

— Нет, вы должны лично поговорить с ним. Вы ведь можете найти для этого пять минут. Это очень приятный человек, он творчески подходит к работе и стоит того, чтобы пожертвовать ради него пятью минутами.

Я вынужден был сдаться. Кент действительно был приятным человеком. Но самое главное, что он пришел на встречу в полной боевой готовности, вооруженный прекрасным пониманием того, чем я занимаюсь, и очень интересными деловыми предложениями. Первыми словами, которые я услышал от него во время встречи, были:

— Если не возражаете, я представлю вас трем высшим руководителям нашего издательства. Вас это заинтересует?

Поскольку я был убежден, что интеллектуальная ответственность компании Deloitte должна получить достойное отражение в средствах массовой информации, это предложение показалось мне чрезвычайно важным.

— Конечно, — сказал я.

— Кстати, мы проводим конференцию в Палм-Спрингс, где наше руководство и журналисты будут встречаться с представителями маркетинговых служб. Тема — стратегия

средств массовой информации в условиях новой экономики. Вы разрешите мне внести вас в список приглашенных?

Это было действительно ценное предложение, так как многие из участников конференции могли стать потенциальными клиентами Deloitte.

— Да, это было бы неплохо.

— Кроме того, я знаю, что ваш сотрудник, отвечающий за связи с прессой, рассматривает предложение, которое мы сделали ему несколько месяцев назад. Я не собираюсь тратить ваше время на изложение подробностей, но мне хотелось бы, чтобы вы знали, что у нас может получиться неплохое сотрудничество.

На этом и закончилась наша пятиминутная встреча с Кентом. За это время он успел изложить информацию, в которой содержалось 98 процентов выгоды для меня и два процента для него.

После ухода Кента я позвонил своему сотруднику, который занимался прессой:

— Тебе надо съездить в Newsweek, — сказал я ему. — Выторгуй у них приемлемую цену по сравнению с другими журналами, с которыми мы работаем, и размести там наши материалы. Действуй.

Думаю, вы не удивитесь, узнав, что, когда Кент перешел на работу в другой журнал, реклама моего бизнеса перекочевала туда же.

В чем мораль этой истории? Всегда учитывайте ту власть, которую имеет секретарша. Проявляйте к ней уважение, которого она заслуживает. В этом случае для вас откроются все двери в кабинеты людей, полномочных принимать решения. Что значит проявлять к ней уважение? По достоинству оценивайте ее помощь и не скупитесь на благодарность, будь то телефонные звонки, цветы или записка со словами признательности.

Однако бывают случаи, когда одной только любезности и мелких подарков недостаточно. Временами, чтобы добиться встречи, приходится идти на настоящую хитрость.

Прошлым летом в самолете по пути в Нью-Йорк я встретился с женщиной, которая некогда занимала высокий пост в компании Disney. В ходе беседы я упомянул о том, что живу в Лос-Анджелесе совсем недавно и хотел бы обзавестись кругом приятных знакомств. Она сразу же предложила мне познакомиться с Майклом Джонсоном, президентом компании Walt Disney International.

В тот момент ничто не говорило о том, что Джонсон может оказать какую-то помощь мне или моей компании, но у меня все же возникло желание познакомиться с ним. В то время я руководил компанией, специализировавшейся на компьютерных играх, и подумал: «Кто знает, а вдруг Disney когда-нибудь заинтересуется этой сферой деятельности?» Единственная проблема состояла в том, чтобы пробиться через оборонительную систему Джонсона, которая всегда присутствует в таких крупных компаниях, как Disney.

Прилетев домой, я позвонил Майклу Джонсону и, как и ожидалось, наткнулся на нейтральный и даже, пожалуй, холодный прием.

— Мне очень жаль, но мистер Джонсон в отъезде, и его не будет целый месяц, — сообщила его секретарша.

— Хорошо, — ответил я. — Но, может быть, вы сообщите ему, что звонил один из друзей Джейн Пембертон? Попросите его, пожалуйста, связаться со мной, когда у него будет такая возможность.

Во время первого звонка ни в коем случае нельзя проявлять агрессивность. Помните, что никогда нельзя злить секретаршу.

Второй звонок был похож на первый. Я просто хотел напомнить о себе и намекнуть, что просто так не сдамся:

— Здравствуйте, это Кейт Феррацци. Я звоню потому, что так и не дождался никаких известий от Майкла.

Здесь тоже не следует проявлять излишней назойливости. Вы просто подчеркиваете, что с его стороны обязательно должен был последовать ответный звонок и вы ожидаете его. Секретарша Джонсона вежливо записала мое послание и поблагодарила за звонок. Я попросил ее дать мне адрес электронной почты, но она отказалась, сославшись на действовавшие в компании правила.

Во время третьей попытки она была уже не столь вежлива:

— Послушайте, — сказала она с некоторой ноткой раздражения в голосе, — мистер Джонсон очень занят и не знает вас.

Я, конечно, мог бы ответить ей в том же тоне, и взаимная неприязнь начала бы разворачиваться по спирали, но я пошел по другому пути:

— О, мне действительно очень жаль. Я просто хороший друг его знакомой. Я только что переехал в ваш город, и Джейн предложила мне познакомиться с Майклом. Честно говоря, я даже не вижу причин для этого. Я просто знал, что у Джейн с Майклом хорошие отношения. Возможно, вы и правы. Не стоило этого делать. Может быть, Майкл недостаточно хорошо знает Джейн и поэтому не хочет встречаться со мной. В таком случае прошу извинить меня.

Увидев такую искренность и сговорчивость с моей стороны, секретарша слегка опешила. У нее вдруг возникли опасения, что она была слишком резка по отношению к другу знакомой своего босса. В конце концов, я всего лишь решил воспользоваться советом друга. Не исключено, что, захлопнув так резко дверь перед моим носом, она еще, чего доброго, наживет себе неприятностей. Тогда я предложил:

— А давайте я сам свяжусь с Майклом по электронной почте.

Возможно, секретарша подумала: «Вот и хорошо. Таким образом я избавлюсь от роли посредника во всей этой истории». На этот раз я в конце концов получил от нее адрес его электронной почты.

Мое послание было очень простым: «Дорогой Майкл. Я хорошо знаком с Джейн, и она предложила мне встретиться и побеседовать с вами... Джейн считает, что нам стоит познакомиться». Если бы у меня были какие-то конкретные темы для обсуждения, я бы сразу поставил его в известность об этом, но на тот момент я мог сослаться только на рекомендацию общей подруги, которая считала, что такая встреча будет нам обоим полезна.

Иногда имеет смысл воспользоваться различными формами коммуникации, пытаюсь установить важный контакт с незнакомым человеком. Сообщение по электронной почте, письмо, факс или просто открытка имеют порой больше шансов дойти до нужного человека.

Ответ Джонсона был коротким и сердечным: «Буду рад встретиться с вами в любое время».

Я вновь позвонил его секретарше и сообщил, что Майкл готов встретиться со мной и она должна мне подсказать, когда это лучше всего сделать. Вскоре такая встреча действительно состоялась.

Ситуации, требующие таких сложных маневров, встречаются, к сожалению, не так уж и редко. Чтобы с честью из них выйти, нужна практика, практика и еще раз практика. Но если вы признаете ту роль, которую играют секретарши, и с помощью уважения, юмора и сочувствия превратите их в своих союзников, то перед вами откроются многие двери.