

## СОДЕРЖАНИЕ

Посвящение .....	3
Предисловие .....	4
Признательность.....	7
<i>Глава I. «Мне, пожалуйста, пятнадцать тысяч билетов на сегодняшний матч» .....</i>	<i>9</i>
<i>Глава II. Краткий курс торговли по Харви Маккею .....</i>	<i>19</i>
Урок 1. Цена не имеет значения; главное — спрос .....	20
Урок 2. Возражения найдутся для любого предложения. Хороший продавец создает ситуации, где покупатель сам уговаривает себя, невзирая на возражения .....	24
Урок 3. Знать что-нибудь о своем клиенте так же важно, как знать все о своем товаре .....	27
Урок 4. Досье на клиента из 66 пунктов .....	30
Урок 5. Продолжение «Маккей-66»: истории с мест .....	39
Урок 6. Как только вы привносите в свое предложение свои личностные качества, люди переключают внимание на вашу личность и перестают реагировать на ваше предложение .....	42
Урок 7. Расовые и религиозные предрассудки и людская зависть на момент публикации этой книги еще не были изжиты .....	42
Урок 8. Как сладить с трудным потенциальным клиентом.....	45
Урок 9. Создайте свой личный клуб.....	52
Урок 10. Маленькие записки влекут за собой большие результаты .....	54
Урок 11. Еще один важный источник расширения бизнеса.....	56

Урок 12. О чем знает каждый продавец — и редкий предприниматель .....	57
Урок 13. Следите за временем, а не за часами .....	59
Урок 14. Если у вас нет цели, вы никогда ее не достигнете.....	62
Урок 15. Поверьте в себя, даже если больше никто в вас не верит.....	65
Урок 16. Берите пример.....	67
Урок 17. Фантазируйте.....	69
Урок 18. Самая простая, самая недорогая и самая непопулярная форма рекламы .....	72
Урок 19. Покажите мне человека, который думает, что всем обязан самому себе, и я покажу вам самый легкий в мире способ заключения сделки .....	73
<b>Глава III. Краткий курс ведения переговоров по Харви Маккею.....</b>	<b>75</b>
Урок 20. Улыбайтесь и твердите «нет» до потери пульса .....	76
Урок 21. Подсылайте дублеров .....	80
Урок 22. Не существует такого понятия, как «мест нет»... ..	83
Урок 23. Постарайтесь понять своего банкира .....	84
Урок 24. Самая сильная позиция на переговорах — возможность уйти, ни о чем не договорившись .....	87
Урок 25. «Вызываю господина Отиса».....	90
Урок 26. Самого важного условия любого договора в самом договоре нет .....	92
Урок 27. Письменные соглашения предотвращают разногласия.....	93
Урок 28. Чем дольше вас заставляют ждать, тем больше они заинтересованы в сделке .....	94
Урок 29. Тому, кто сжигает за собой мосты, следует быть чертовски хорошим пловцом.....	97

Урок 30. Принимайте решения сердцем, и вы доведете себя до инфаркта.....	99
Урок 31. Никогда ничего не покупайте в комнате с канделябром.....	103
Урок 32. Договориться можно обо всем.....	106
Урок 33. Тактика ведения войны между продавцами и покупателями .....	108
<b>Глава IV. Краткий курс менеджмента по Харви Маккею .....</b>	<b>111</b>
Урок 34. Самая большая ошибка, которую может допустить руководитель .....	112
Урок 35. Когда человек с деньгами встречает человека с опытом, человек с опытом получает деньги, а человек с деньгами приобретает опыт .....	117
Урок 36. Хорошие новости дойдут до вас всегда. Вопрос в том, насколько быстро до вас доходят дурные вести .....	121
Урок 37. Бросьте на пол.....	123
Урок 38. Обращайтесь с вашими поставщиками так же, как вы обращаетесь с клиентами .....	124
Урок 39. Время человека эпохи Возрождения кончилось вместе с эпохой Возрождения .....	128
Урок 40. Вам не нужно самому делать всю грязную работу.....	131
Урок 41. С другой стороны, если вы все-таки намерены сами делать грязную работу .....	132
Урок 42. Мелочи не имеют большого значения; они определяют всё .....	134
Урок 43. Как распознать победителя.....	138
Урок 44. Если ваши лучшие люди сидят, уставившись в стенку, возможно, они делают самое полезное дело.....	140
Урок 45. Это интереснее, когда непринужденно .....	142

Урок 46. Вы когда-нибудь видели забастовку в поте лица? .....	143
Урок 47. Совершенство достигается не тренировками. Необходимо добавить еще одно слово: совершенство достигается совершенными тренировками.....	145
Урок 48. Доверяйте экспертам... если хотите совершить ошибку .....	148
Урок 49. Вам портят жизнь не те, кого вы выгоняете, а те, кто при вас остается .....	150
Урок 50. Лучший способ наказать кого-то .....	151
Урок 51. Никогда не позволяйте никому, а особенно суперзвезде, самому выбирать себе преемника.....	153
Урок 52. Чаще посылайте людей на конференции, и вам реже придется повышать им зарплату.....	155
Урок 53. Сколько у вас продавцов? .....	157
Урок 54. Вам все быстро надоедает? Это хорошо .....	159
Урок 55. Спросите совета у старого зубра .....	161
Урок 56. Знать, когда не нужно напрягаться, так же важно, как и знать, когда это нужно .....	163
Урок 57. Лучше владеть 1 процентом чего-либо, чем управлять 100 процентами чего угодно .....	166
Урок 58. Копайте колодец до того, как захотите пить.....	169
Урок 59. Обращайтесь со своими подчиненными так же, как вы обращаетесь со своими клиентами ..	170
Урок 60. Как быть, если вас увольняют .....	174
Урок 61. Вы не сможете решить проблему, пока не признаете ее существование.....	176
Урок 62. Если вы можете позволить себе откупиться от проблемы, значит, проблемы нет .....	177
Урок 63. «Я никогда не видел плохого резюме», — Джон Браун.....	179
Урок 64. Лакмусовая бумажка при найме на работу ...	185

Урок 65. Если вы хотите быть Санта-Клаусом, вам лучше иметь сани с прицепом.....	186
Урок 66. Лучшие способы сэкономить время.....	187
Урок 67. Не терзайте себя жадной мщениия .....	189
Урок 68. Узнайте своего врага .....	190
Урок 69. Не бойтесь громких имен .....	201
<b>Глава V. Узелки на память .....</b>	<b>203</b>
Узелок 1. Чувство благодарности — самое мимолетное из всех человеческих эмоций .....	204
Узелок 2. Это не последняя ваша хорошая идея .....	204
Узелок 3. Покупайте дешевые машины и дорогие дома .....	205
Узелок 4. Как поближе познакомиться со знаменитостью .....	206
Узелок 5. Лучшая в мире исследовательская организация всегда в вашем распоряжении .....	209
Узелок 6. «Для человека нет ничего значительнее его собственного “я”» — Уолт Уитмен .....	209
Узелок 7. Нет такого понятия, как плохая память .....	211
Узелок 8. Не отрывайтесь от своих истоков .....	212
Узелок 9. Предсказывая будущее, будьте поточнее .....	213
Узелок 10. Обычно лучше выглядеть хорошо, но иногда гораздо выгоднее выглядеть плохо .....	214
Узелок 11. Пригласите миллионера на обед .....	215
Узелок 12. Важно не только кого вы знаете, но и как вы с ними познакомились .....	215
Узелок 13. Нормальному человеку 10 миллионов долларов покажутся вполне достаточной суммой .....	216
Узелок 14. Как преодолеть закон спроса и предложения .....	216
Узелок 15. В мире найдется место каждому, кто скажет «я сделаю это» .....	218

Узелок 16. Никогда не выступайте с важной речью только один раз.....	218
Узелок 17. В жизни есть лишь два момента, когда вы остаетесь наедине с собой: перед смертью и перед публичным выступлением .....	220
Узелок 18. Красота наличных денег .....	223
Узелок 19. Смысл жизни.....	224
<b>Глава VI. Как помочь детям повысить шансы на успех.....</b>	<b>225</b>
Как помочь детям повысить шансы на успех .....	226
Не планируйте оставаться на одном месте, дожидаясь выхода на пенсию с золотыми часами....	226
Разберитесь, что вы любите делать, и добейтесь того, чтобы за это платили.....	228
Признайте, что родители иногда бывают правы .....	230
Словами «это невозможно» ничего путного не достигнешь .....	232
Достичь успеха будет труднее, если ваши родители уже преуспели.....	233
<b>Глава VII. Заключение: как добиться успеха .....</b>	<b>235</b>
Как добиться успеха .....	236
Упорство + целеустремленность + + сосредоточенность = успех.....	241
<i>Об авторе.....</i>	<i>248</i>
<i>Отзывы о книге.....</i>	<i>249</i>

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Если вы только что открыли эту книгу и еще не представляете, чего ждать от нее, приготовьтесь к отличному угощению. Книга «Как плавать среди акул» — это не бесполезный сборник прописных истин, которым обучают в школах бизнеса, а бесценный источник информации, которую вы можете немедленно применить в своем бизнесе, в своей жизни, во взаимоотношениях с окружающими. Я говорю об этом со смешанным чувством. С одной стороны, я заинтересован в том, чтобы каждый познакомился с такими полезными творческими идеями Харви Маккея, а с другой — мне хотелось бы приберечь эту информацию для себя лично. Я убежден, что, если бы я был единственным человеком, имеющим доступ к данной книге, со мной никто не мог бы тягаться. И вы, я уверен, предпочли бы, чтобы вашим конкурентам в руки эта чудесная книга не попала.

Что же в ней такого особенного? Много чего! Харви Маккей собрал воедино коллекцию незабываемых уроков жизни — коротких, проникающих в самую суть афоризмов и принципов, которые будут чрезвычайно полезны как новичку, так и ветерану не только во всех аспектах бизнеса, но и в личной жизни. Было бы интересно сравнить наиболее полюбившиеся вам уроки с тем, что понравилось остальным читателям, будь то ваши коллеги по бизнесу, друзья или члены семьи.

Каковы мои любимые уроки? Уже одни их заголовки дадут представление о содержащейся в них мудрости:

- *Улыбайтесь и твердите «нет» до потери пульса.*
- *Принимайте решения сердцем, и вы доведете себя до инфаркта.* Это я и сам знал, но никак не мог выразить словами.

- *Лучший способ наказать кого-то.* Когда Харви совершенно необходимо наказать кого-то, он предпочитает вручить этому человеку розги, и пусть тот порет себя сам. Он усаживает провинившегося в свое кресло и спрашивает: «Что, Джек, вы бы сказали, будь вы на моем месте?» Я испытал этот метод несколько раз, и он работает лучше, чем «одноминутный упрек»\*, только никому об этом не говорите.
- *66 вещей, которые вам нужно знать о своих клиентах.* О том, что надо быть поближе к покупателям, говорят все, а Харви Маккей это делает. Он заводит на каждого клиента досье из 66 вопросов, на которые должен ответить торговый агент, занимающийся этим клиентом. В досье есть всё: от колледжа, где клиент учился, до его хобби, а также имен и достижений супруги и детей. Харви знает о своих клиентах больше, чем они сами знают о себе... и определенно больше, чем знают его конкуренты! Вам анкета «Маккей-66» обязательно понравится.
- *Как помочь детям повысить шансы на успех.* Эта глава выводит данную книгу из категории бизнес-литературы в категорию литературы для детей. Ее можно обсудить с детьми любого возраста, и она касается всех аспектов их жизни. У Маккея есть даже призыв к детям: «Признайте, что родители иногда бывают правы».

Вы, возможно, спрашиваете себя, с какой стати вы должны слушать советы некоего Харви Маккея. Кто он такой? Отвечаю: это мудрый человек — и весьма преуспевший в жизни. Это человек, который:

- Как доброволец послужил катализатором феноменальных общественных усилий по сбору средств на строительство в Миннеаполисе нового стадиона стои-

---

\* Техника, которую Бланшар (автор этого предисловия) пропагандирует в своем «Одноминутном менеджере». — *Здесь и далее прим. перев.*



мостью в 75 миллионов долларов. Он также собрал миллионы долларов на многие другие благородные цели — от помощи Американскому обществу по борьбе с раковыми заболеваниями до отправки в Китай оркестра университета Миннесоты.

- Как бизнесмен является владельцем компании по изготовлению конвертов, которая стоит 35 миллионов долларов и служит эталоном маркетинга и прибыльной деятельности в своей отрасли.
- Как патриот своего города и штата уговорил Лу Хольца перейти на тренерскую работу в миннесотский футбольный клуб и собрал за несколько дней 6 миллионов долларов, чтобы бейсбольная команда высшей лиги осталась в Миннесоте.

Журнал «Fortune» назвал Харви Маккея «Мистер Делай Дело». «USA Today» писала: «Стиль Маккея относится к высшей лиге». Одна миннесотская газета называла Харви Маккея «главным добровольцем». Лу Хольц, ныне тренирующий футбольную команду Нотр-Дама, заявляет: «Когда я приехал туда (в Миннеаполис), там стояли лютые морозы. И Харви тогда продал мне шесть холодильников».

Главные жизненные цели Харви Маккея таковы: быть заботливым мужем, хорошим отцом, успешным бизнесменом и активным участником общественной жизни.

Харви Маккей достиг всех этих целей и предлагает в своей книге хронику своих успешных решений и методов выживания, освоенных за три десятилетия и приведших его к столь значительным свершениям. Прочитав его книгу, вы станете лучше во всем — по-маккеевски. Вы будете больше радоваться жизни и, возможно, поразитесь тому, как ваши самые экстравагантные мечты станут явью. Спасибо, Харви!

Кеннет Бланшар,  
соавтор книги «Одноминутный менеджер»

## ПРИЗНАТЕЛЬНОСТЬ

В работе над книгой «Как плавать среди акул» мне помогли многие люди. В процессе ее написания я реально осознал, что в одиночку я с этим не справился бы.

Особую благодарность выражаю моей сестре, Марджи Резник, которая едва ли не читает мои мысли и уже более двадцати лет помогает мне в моих проектах.

Адриан Закхейм, главный редактор издательства «William Morrow», внес существенные поправки в рукопись. Я восхищен его профессионализмом, выдержкой и умением дружить.

Все сотрудники «Morrow» оказали мне посильную помощь. Особенно хочется поблагодарить Ларри Хьюза, Эла Маркиони, Шерри Арден, Тома Консолино, Сюзан Халлиган, Лилу Ролонц, Лайзу Куин и Уилла Швалбе. В издательстве «Hearst» моим главным союзником был Бойд Гриффин.

В создании этой книги участвовали многие люди, и я хотел бы остановиться на вкладе каждого, но мне сказали, что книга не может состоять из одних только благодарностей. Тем не менее я не могу не выразить благодарность следующим лицам за их помощь в создании «Акул»: моему агенту Джонатану Лазиру, Марку Джаффу, Рону Бейма, Мэрилин Карлсон Нельсон, Викки Абрахамсон, Линн Ланкастер, Мартину Левину, Дейву Мона, Нэнси Доран, Кэрол Пайн, Барри Маккулу и Дэвиду Мартину.

В ходе работы над книгой Кен Бланшар предоставлял в мое распоряжение остроту своего ума и опыт в издании книг. Я благодарен ему за его вдумчивое предисловие, и вообще, в большом долгу перед Кеном за его дружбу и поддержку.