

The background is a traditional Chinese ink wash painting. It depicts a misty, mountainous landscape. In the foreground, a large, gnarled tree branch with dark green leaves and clusters of small red berries extends from the top right towards the center. The mountains in the background are rendered with soft, layered green and grey washes, creating a sense of depth and atmosphere. The overall style is elegant and serene.

# Еврейская деловая мудрость. Скрытая логика успеха

Рон Дейкар

**Еврейская деловая мудрость.  
Скрытая логика успеха**

«Автор»

2026

## **Дейкар Р.**

Еврейская деловая мудрость. Скрытая логика успеха /

Р. Дейкар — «Автор», 2026

Пока одни ждут стартовый капитал, связи и идеальный момент, другие учатся превращать в ресурс даже то, что все считают мусором. Эта книга продает не мечту о богатстве, а предпринимательский взгляд: как замечать возможность раньше других, использовать чужие ресурсы, считать риск, держать слово, управлять деньгами и не ломаться после неудачи. Здесь бизнес показан как игра ума, дисциплины и смелости, где прибыль начинается не с суммы на счете, а с качества решений. Хотите перестать думать как наблюдатель и начать видеть сделки, рычаги и возможности? Открывайте книгу.

© Дейкар Р., 2026

© Автор, 2026

# Содержание

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| Глава 1. Использовать благоприятные обстоятельства: начать с нуля | 5  |
| Глава 2. Смелость играть с риском                                 | 27 |
| Конец ознакомительного фрагмента.                                 | 36 |

# Еврейская деловая мудрость. Скрытая логика успеха

## Глава 1. Использовать благоприятные обстоятельства: начать с нуля

Федеральное правительство приступило к реконструкции статуи Свободы, но в результате демонтажа старой статуи остались огромные горы отходов. Чтобы убрать эти отходы, федеральное правительство было вынуждено объявить открытый тендер. Однако прошло несколько месяцев, а на тендер никто не откликнулся. Дело в том, что в Нью-Йорке действуют строгие правила утилизации отходов, и малейшая оплошность может привести к судебному иску со стороны экологических организаций.

Еврей по имени Маккоул, путешествуя по Франции, услышал эту новость и немедленно прервал отпуск, чтобы прилететь в Нью-Йорк. Увидев горы медных брусков, винтов и деревянных обрезков, скопившиеся у подножия статуи Свободы, он тут же подписал соглашение с государственными органами. Когда эта новость разлетелась, многие нью-йоркские транспортные компании втайне посмеивались над ним, а его коллеги считали, что утилизация отходов — дело бесполезное, к тому же стоимость вторичного сырья весьма ограничена, и этот шаг выглядел несколько глупым.

Пока все смеялись над ним, он уже приступил к работе: он собрал группу рабочих и организовал сортировку отходов: переплавил медь и отлил из неё миниатюрные статуэтки «Свободы»; из старого дерева изготовил постамент для статуи; из обрезков меди и алюминия сделал ключи для нью-йоркских площадей; даже пыль, сметенную с тела статуи «Свободы», он упаковал и продал цветочным магазинам.

В результате этот медный лом, обрезки и пыль, которые в глазах других были совершенно бесполезны, были проданы по цене, в несколько раз, а то и в десятки раз превышающей их первоначальную стоимость, причём спрос превысил предложение. Менее чем за три месяца он превратил эту кучу отходов в 3,5 миллиона долларов. Он даже продал 1 фунт меди за 3500 долларов, при этом цена за фунт меди выросла в 10 000 раз. В этот момент он стал председателем совета директоров компании «Маккоул».

«Если у тебя нет возможности купить обувь, можешь одолжить чужую — так ты будешь идти быстрее, чем босиком».

— «Талмуд»

### Раздел 1. Использование заемных ресурсов в бизнесе

«Если вы укажете мне на одного миллионера, я укажу вам на одного крупного кредитора», — так писал Уильям Лигтсон в своей книге «Как я, используя своё свободное время, превратил 1000 долларов в 3 миллиона долларов».

Все можно получить в долг: капитал, технологии, талантливых людей. Все, что можно использовать в своих интересах, можно взять. В этом мире уже подготовлены все необходимые вам ресурсы; вам остаётся лишь собрать их и с помощью мудрости органично объединить.

Именно так мыслят евреи. По сути, он имеет в виду, что бизнесмен должен по возможности брать кредиты и использовать банковские средства для достижения своих целей; если вы не можете заимствовать чужие средства, вести бизнес будет чрезвычайно сложно.

Если посмотреть на историю становления еврейских миллионеров, то можно обнаружить, что они способны за короткий срок — всего за два-тридцать лет — стать известными на всю округу богачами. Скорость, с которой они наживали состояние, просто поразительна.

У одного еврейского издателя была партия неходовых книг. Когда он мучился, не зная, как их сбыть, у него возникла идея — подарить одну из них президенту и неоднократно обращаться к нему за отзывом. У президента, занятого государственными делами, не было времени возиться с ним, и он вскользь заметил: «Книга неплохая». Тогда издатель развернул масштабную рекламную кампанию: «В продаже — книга, понравившаяся президенту». В результате все экземпляры были распроданы.

Вскоре у этого издателя снова появились нераспроданные книги, и он снова подарил одну из них президенту. Президент, учитывая предыдущий опыт, решил подразнить его и сказал: «Эта книга просто ужасна». Услышав это, издатель проявил находчивость и снова разместил рекламу: «В продаже — книга, которую президент ненавидит». Многие, движимые любопытством, бросились покупать её, и книги снова были распроданы до последнего экземпляра.

В третий раз издатель подарил книгу президенту. Президент, извлекая урок из двух предыдущих случаев, не ответил и отложил книгу в сторону, но издатель развернул громкую рекламную кампанию: «В продаже — книга, по поводу которой президент не может прийти к однозначному выводу. Спешите приобрести». И, как ни странно, книги снова были раскуплены в мгновение ока. Президент оказался в затруднительном положении, а коммерсант разбогател.

Вот такие вот евреи: как бы ни сложились обстоятельства, они всегда находят способ заработать. Использование чужих ресурсов — конек еврейских коммерсантов: стоит им только включить мозги, как успех не заставит себя ждать.

Знаменитый Хилтон за 17 лет прошел путь от человека, вынужденного покинуть семью, до миллиардера с состоянием в 570 миллионов долларов. Секрет его успеха заключался в том, что он использовал чужие ресурсы для ведения бизнеса. Получив ресурсы, он непрерывно превращал их в новые ресурсы и в конце концов стал хозяином всех этих ресурсов — миллиардером.

В молодости Хилтон очень хотел разбогатеть, но у него так и не появлялось подходящего случая. Однажды, прогуливаясь по улице, он вдруг заметил, что во всем оживлённом деловом районе Далласа оказался всего один отель. И он подумал: «Если я построю здесь отель высокого класса, бизнес обязательно пойдёт на лад». Тогда он тщательно изучил ситуацию и пришёл к выводу, что участок земли, расположенный на углу главной улицы делового района Далласа, идеально подходит для строительства отеля. Узнав, что владельцем этого участка был девелопер по имени Старик Демик, он отправился к нему. Старик Демик назвал цену: чтобы купить этот участок, Хилтону пришлось бы выложить 300 тысяч долларов.

Хилтон не дал однозначного ответа, но пригласил архитектора и оценщика недвижимости, чтобы они провели расчеты для «его» отеля. На самом деле это был всего лишь воображаемый отель Хилтона; он спросил, сколько денег потребуется на отель, который он задумал, и архитектор ответил, что как минимум 1 миллион долларов.

У Хилтона было всего 5 000 долларов, но ему удалось на эти деньги купить отель, стоимость которого постоянно росла. Вскоре у него появилось 50 000 долларов, после чего он обратился к другу с просьбой вложить средства: вместе они собрали 100 000 долларов и приступили к строительству отеля. Конечно, этих денег было недостаточно даже на покупку участка, и до отеля, который он себе представлял, было ещё очень далеко. Многие считали идею Хилтона бредом.

Хилтон вновь обратился к старику Демику и заключил с ним договор купли-продажи земли за 300 000 долларов. Однако именно тогда, когда старик Демик ждал от Хилтона оплаты в установленный срок, Хилтон сказал владельцу земли: «Я хочу купить вашу землю, чтобы построить крупный отель, но у меня хватит денег только на строительство обычного отеля, поэтому сейчас я не хочу покупать вашу землю, а хочу только арендовать её».

Старик Демик немного разозлился и не захотел больше сотрудничать с Хилтоном. Хилтон очень серьезно сказал: «Если я смогу просто арендовать вашу землю, срок аренды соста-

вит 100 лет, с рассрочкой платежей — ежегодная арендная плата составит 30 000 долларов США. Вы сможете сохранить право собственности на землю, а если я не смогу платить в срок, то прошу вас забрать вашу землю и построенный мной на ней отель». Услышав это, старик Демик сразу же перешёл от гнева к радости: «Ещё бы! 300 000 долларов за передачу права собственности на землю не придётся платить, а взамен я получу 2,7 миллиона долларов будущего дохода и право собственности на свою землю, а возможно, и на отель, построенный на ней».» Так и была заключена сделка: в первый год Хилтону нужно было выплатить старику Демику всего 30 000 долларов, а не вносить единовременную дорогостоящую сумму в 300 000 долларов. То есть Хилтон за 30 000 долларов получил право пользования землёй, которое стоило бы 300 000 долларов. Таким образом, Хилтон сэкономил 270 000 долларов, но по сравнению с 1 миллионом долларов, необходимым для строительства отеля, эта сумма всё же была весьма незначительной.

Тогда Хилтон снова обратился к старику Демику: «Я хочу взять кредит под залог земли и надеюсь, что ты дашь на это согласие». Старик Демик был очень разгневан, но ничего не мог поделать.

Так Хилтон получил право пользования земельным участком и без проблем получил от банка 300 000 долларов. Прибавив к этой сумме 70 000 долларов, оставшихся после выплаты 30 000 долларов старику Демику, он получил в общей сложности 370 000 долларов. Однако этой суммы до 1 миллиона долларов было всё ещё далеко, и тогда он обратился к застройщику с просьбой совместно построить отель; застройщик вложил 200 тысяч долларов, и таким образом его капитал достиг 570 тысяч долларов.

В мае 1924 года, когда дефицит средств уже не был столь значительным, началось строительство отеля «Хилтон». Однако к моменту, когда строительство было выполнено наполовину, все его 570 000 долларов были полностью израсходованы, и Хилтон вновь оказался в затруднительном положении. Тогда он вновь обратился к старику Демику, честно рассказав о своих финансовых трудностях и выразив надежду, что тот сможет вложить средства, чтобы достроить начатое здание. Он сказал: «Как только отель будет построен, он перейдет в вашу собственность, но вы должны сдать его мне в аренду для ведения бизнеса, и я буду платить вам ежегодную арендную плату в размере не менее 100 000 долларов США».

К этому моменту старик Демик уже оказался в безвыходном положении: если он не согласится, то не только не вернёт деньги Хилтона, но и сам не получит ни цента из своих средств, поэтому ему не оставалось ничего другого, как согласиться. К тому же, что самое главное, он от этого не проиграл — при строительстве отеля «Хилтон» не только сам отель, но и земля останутся в его собственности, а ещё он будет ежегодно получать 100 000 долларов в виде арендной платы. Поэтому он согласился вложить средства в достройку отеля.

4 августа 1925 года «Отель Хилтон», названный в честь Хилтона, был построен и открыт, и в его жизни начался период расцвета.

Хилтон, воспользовавшись заемными средствами, за два года реализовал свой грандиозный план, вложив всего 5000 долларов. Нельзя не признать, что он был мастером в том, как использовать других в своих интересах. На самом деле такой подход, если разобраться, весьма прост: найти влиятельного человека, стремящегося к выгоде, сделать всё возможное, чтобы связать его интересы со своими, превратив их в неразделимое целое, и заставить его помочь в достижении собственных целей.

Этот секрет евреев — «не делать сбережений» — представляет собой науку управления капиталом. Как гласит пословица: «Деньги не должны простаивать ни полгода» — это очень мудрый принцип ведения бизнеса.

Для ведения бизнеса всегда нужен стартовый капитал, но он всегда ограничен: даже у самого богатого человека в мире его сумма составляет всего около нескольких десятков миллиардов долларов. Однако одно предприятие, даже обычное, может за год совершить сделок

на несколько миллиардов долларов, а крупная компания — на несколько сотен миллиардов, при том что собственный капитал предприятия составляет всего несколько сотен миллионов или миллиардов долларов. Они полагаются на непрерывный оборот средств, увеличивая таким образом оборот. Один из важнейших критериев успешности предприятия — его способность вести более масштабный бизнес с использованием относительно небольшого капитала.

Евреи, добившиеся успеха в деловых, политических или научно-технических кругах, — это мастера, умеющие использовать чужое «влияние» и ловко заимствовать чужой «ум».

Бывший госсекретарь США Киссинджер, занимаясь делами в Белом доме, был типичным мастером, умеющим искусно использовать чужую силу и мудрость. У него была такая привычка: все рабочие планы или законопроекты, представленные подчиненными, он сначала не читал, а откладывал на несколько дней, после чего вызывал автора и спрашивал: «Это ваш самый проработанный вариант (законопроект)?» Собеседник, подумав, обычно не осмеливался утверждать, что это самый проработанный вариант, и был вынужден ответить: «Возможно, в нём ещё есть недостатки». Тогда Киссинджер просил его унести документ, переосмыслить его и доработать до совершенства.

Спустя некоторое время автор вновь приносил отредактированный план (предложение), и тогда Киссинджер, прочитав его до конца, спрашивал: «Это ваш лучший план? Есть ли способ лучше, чем этот?» Это заставляло автора погрузиться в ещё более глубокие размышления, и он уносил план, чтобы изучить его заново.

Именно таким образом, заставляя других глубоко размышлять и исследовать, исчерпывая все их умственные ресурсы, он достигал своих целей — в этом заключался гениальный ход Киссинджера, отражающий один из секретов успеха евреев.

Компания «Continental Grain», которой руководит еврей Мишель Форибёр, смогла превратиться из небольшого продуктового магазина в крупнейшую в мире транснациональную корпорацию по торговле зерном, в основном благодаря тому, что он умело использовал передовые коммуникационные технологии и привлекал к работе большое количество высококвалифицированных специалистов, разбирающихся в технике и управлении. Он не жалел средств на внедрение самого современного в мире оборудования связи и предпочитал платить чрезвычайно высокие вознаграждения, чтобы привлечь в компанию настоящих профессионалов в области управления и менеджмента. Благодаря этому его компания всегда была в курсе последних событий и владела передовыми операционными навыками, что позволяло ей всегда опережать конкурентов. Хотя он заплатил высокую цену за эти преимущества, деньги, которые он заработал благодаря этим силам и мудрости, намного превысили его затраты — можно сказать, что он «потерпел небольшой убыток, но получил огромную выгоду».

Будь то развитие экономики страны или процесс накопления богатства отдельного человека, в обоих случаях существует этап, называемый «первоначальным накоплением капитала». Для представителей богатых и влиятельных семей потомки, естественно, могут унаследовать империю, построенную их предками, и продолжить дело, но для бедных людей, желающих разбогатеть, уже сам стартовый капитал представляет собой серьёзную проблему. По общепринятому мнению, можно взять в долг, но кому же одолжить деньги бедняку, у которого нет никакого имущества? Современные банки имеют строгую систему кредитных рейтингов, и для бедняка его кредитоспособность, безусловно, не соответствует требованиям банка, поэтому взять в долг у банка для него сложнее, чем подняться на небо.

Одним словом, евреи понимают, что в любом деле невозможно достичь вершин за один шаг, но путей к «вершинам» существует множество, и при правильном подходе можно добиться успеха быстро и с наименьшими затратами. Умение «использовать чужую силу» и «использовать благоприятную конъюнктуру» — вот один из главных секретов успеха.

## **Раздел 2. «Заимствовать курицу, чтобы она несла золотые яйца»**

В западном деловом мире есть известная поговорка: только дурак использует собственные деньги, чтобы разбогатеть. Еврейские коммерсанты также задумываются о ведении бизнеса без собственного капитала, и придуманный ими способ заключается в том, чтобы «занимать деньги, чтобы зарабатывать, и занимать деньги, чтобы разбогатеть».

Зарабатывать деньги с помощью заемных средств — это метод, широко используемый предпринимателями, не имеющими собственного капитала: поскольку у них пустые руки и каждый шаг дается с трудом, единственный выход — это заем.

Без гроша в кармане трудно сделать и шага. Однако судовладелец Дэниел Ловиг в начале своего предпринимательского пути тоже не имел ничего, но благодаря своему уму он сумел собрать одну сумму за другой, заложив основу для того, чтобы стать «королем мирового судоходства».

В июне 1897 года Дэниел Ловиг родился в Ланхейфене, штат Мичиган. В детстве Дэниел был замкнутым и молчаливым, и единственное, с чем он мог общаться, — это лодки. Он мечтал, чтобы у его семьи было много-много лодок.

В девять лет он действительно стал «судовладельцем». Обнаружив затонувший небольшой моторный катер, он одолжил у отца 25 долларов и купил его. После того как катер был поднят, он потратил целую зиму на его ремонт, а следующим летом Дэниел сдал катер в аренду и заработал 50 долларов. За вычетом 25 долларов, одолженных у отца, он получил чистую прибыль в 25 долларов. С тех пор он искренне мечтал стать владельцем судов. Однако эта мечта сбылась только в 40 лет.

В 1937 году Дэниел Ловиг приехал в Нью-Йорк, где он спешно обходил несколько банков, занимаясь тем же делом, чем и в детстве, — брал в долг, чтобы купить судно. Он хотел взять банковский кредит, чтобы купить судно и переоборудовать его в нефтяной танкер, поскольку в то время перевозка нефти приносила больше прибыли, чем перевозка грузов.

Сотрудники банка спросили его, что он может предоставить в качестве залога. Он ответил, что у него есть старый нефтяной танкер, который сейчас находится в море и занимается перевозками. Затем Дэниел рассказал собеседникам о своих планах: он сдал нефтяной танкер в аренду нефтяной компании. Ежемесячная арендная плата, которую он получал, как раз позволяла ему ежемесячно выплачивать взносы по кредиту. Поэтому он предложил передать договор аренды банку, чтобы банк регулярно взимал арендную плату с нефтяной компании, что фактически означало погашение кредита.

Такой подход казался абсурдным, и многие банки наверняка бы прогнали его. Но на самом деле для банка это было относительно безопасно. Кредитоспособность самого Дэниела Ловига, возможно, не была безупречной, но нефтяная компания была надёжной. Банк мог исходить из того, что нефтяная компания будет без проблем платить ежемесячно, если только не произойдёт непредвиденная серьёзная экономическая катастрофа. Даже если бы попытка Дэниела переоборудовать грузовое судно в нефтяной танкер закончилась провалом, как и многие другие его начинания, банк не боялся бы не получить свои деньги, пока существовали бы этот старый танкер и нефтяная компания. В конце концов, деньги попадали в руки Дэниела.

Дэниел Ловиг на эти деньги купил нужный ему старый грузовой корабль, переоборудовал его в нефтяной танкер и сдал в аренду, а затем использовал его, чтобы взять в кредит еще одну сумму и купить еще одно судно. Так прошло несколько лет: каждый раз, когда один долг погашался, Дэниел становился владельцем какого-нибудь судна. Арендная плата больше не уходила в банк, а попадала прямо в его карман.

Дэниел Ловиг, не потратив ни одного цента, стал владельцем флота и накопил значительное состояние.

Вскоре у Дэниела в голове зародилась ещё одна идея, как заработать на займах. Суть её заключалась в следующем: он проектировал нефтяной танкер или другое судно специального назначения и, ещё до начала строительства, находил клиента, готового арендовать его после

завершения работ. Затем, вооружившись договором, он обращался в банк за кредитом на строительство судна. Такой кредит погашался в рассрочку: банк мог начать получать деньги только после спуска судна на воду. Как только судно спускали на воду, арендная плата перечислялась банку. Таким образом, кредит погашался, как описано выше, и в конце концов, после завершения всех выплат, Дэниел Ловиг, выступая в роли судовладельца, уплывал на судне, не потратив при этом ни одного цента.

Сначала в банке были весьма потрясены. Однако, тщательно изучив ситуацию, они сочли его аргументы вполне обоснованными. К тому времени у Дэниела уже не было проблем с кредитоспособностью, да и, как и раньше, за его выплаты поручились другие лица.

Так судостроительная компания Даниэля Ловига быстро развивалась и разрасталась, и он действительно стал крупным миллионером.

Объём флота частных судов, принадлежащих Даниэлю Ловигу, был самым большим в мире; даже два знаменитых греческих судоходных магната — Онасис и Нияс — уступали ему.

Предпринимателю, только начинающему свой путь в бизнесе, необходимо иметь определённый капитал, чтобы эффективно запустить своё дело. Какими бы хорошими ни были цели, замыслы и планы, без определённой финансовой поддержки они останутся лишь пустыми словами. Неудивительно, что многие предприниматели считают: капитал — это кровь, питающая жизнь бизнеса.

В реальной жизни существует множество способов привлечения капитала, и кредитование является одним из основных. Однако всегда найдутся предприниматели, которые, боясь то одного, то другого, не решаются брать кредиты и не хотят влезать в долги. В результате они упускают множество возможностей разбогатеть и заработать. Вспомните, как сказал известный американский магнат розничной торговли Гринни: «Настоящий бизнесмен не побоится заложить даже свадебное кольцо своей жены». Разве это не призыв к людям смело брать кредиты в процессе ведения бизнеса?

Те, кто стремится вести свой бизнес исключительно осторожно и не решается брать кредиты, зачастую не достигают значительных успехов в деловой среде. А те, кто смело делает шаг вперёд, отважно обращается в банк за кредитом и берёт на себя долговые обязательства, часто достигают успеха. На самом деле, в некоторых случаях обстоятельства вынуждают вас взять кредит, что помогает достичь цели получения прибыли.

В действительности, в деловом мире, если это не для потребления, почему бы не взять в кредит 10 000 долларов или даже чуть больше? Вложите заемные средства в проект, который вы считаете перспективным, и через год или два, когда вы погасите основную сумму и проценты, на вашем банковском счете всё ещё останется значительная сумма. Конечно, сначала вам придётся полностью погасить основную сумму и проценты, да и процентная ставка по кредиту будет весьма высокой. Тем не менее, вы всё равно заработаете деньги. Как же это произойдёт? Потому что проценты по кредиту — это потрясающее богатство, и они являются самым мощным стимулом, подталкивающим вас к более усердной работе. Если вы не запустите капитал в оборот и не начнёте зарабатывать проценты, вы, возможно, не сможете даже погасить проценты по кредиту.

Эмерсон однажды сказал: «Больше всего мне нужно, чтобы кто-то заставлял меня делать то, что я могу и должен делать сам. Другими словами, мне нужно давление». Взятие кредита создает естественное давление. Именно это давление заставляет вас отказаться от первоначального намерения потратить деньги, а также избавиться от вредной привычки лени; средства в ваших руках быстро вступают в оборот, и вы сознательно или бессознательно погружаетесь в суету бизнеса.

Успешные предприниматели часто говорят: «Долг — это палка о двух концах: если использовать его осторожно, он принесет вам богатство, а если неосторожно — приведет к обратному результату». У долга есть свои отрицательные стороны, но главное — это то, какой

именно долг. Если речь идет о потребительском кредите, его действительно следует всячески избегать. Но «инвестиционный кредит» — это совсем другое дело. На самом деле, редко какой миллионер, начавший с нуля, обходился без заимствований. Богатые люди добиваются успеха именно потому, что глубоко понимают силу заимствований и кредитов. Человек может поднять вес, который его руки сами по себе не способны удержать. Говоря об этом принципе, нельзя не вспомнить слова учёного Архимеда: «Дайте мне точку опоры, и я подниму всю Землю».

Принцип финансового рычага заключается в использовании заемных средств для того, чтобы небольшие усилия принесли большой урожай. Принцип финансового рычага связан со следующими четырьмя словами: «чужие деньги». Если человек не хочет брать в долг чужие деньги и не хочет влезать в долги, ему остается только «консервативно» держаться за свой ларек — и в мире есть именно такой человек.

Согласно опубликованным данным, бывший председатель совета директоров американской компании «Кока-Кола» Вудра был крайне консервативным финансистом. Всю свою жизнь он презирал долги, и накануне экономического кризиса он как раз полностью погасил все кредиты компании. Однажды, когда один из финансовых руководителей компании предложил взять кредит в размере 100 миллионов долларов под 9,75 % годовых для строительства нового здания, он сразу же ответил: «Увольте его! Соса-Кола никогда не берет кредиты!» Его осторожная стратегия спасла компанию Соса-Кола от полного краха во время Великой депрессии, но привела и к побочному эффекту: компания долгое время не могла развиваться и не смогла войти в число крупнейших американских корпораций.

Позже Госута занял пост председателя совета директоров компании, кардинально изменил стиль управления своего предшественника, определил правильное направление и приступил к активному привлечению заемных средств. Когда он пришел к руководству, долгосрочные обязательства составляли менее 2 % от капитала «Кока-Колы», но с тех пор Госута резко увеличил их до 18 % от капитала, что привело конкурентов в полное изумление. Госута использовал эти средства для модернизации оборудования по розливу «Кока-Колы» и смело инвестировал в кинокомпанию «Колумбия». Он говорил: «Если я точно определил объект поглощения, я не боюсь увеличить долговую нагрузку компании». Такая смелость, не боящаяся долгов, вывела «Кока-Колу» из затруднительного положения: прибыль компании сразу выросла на 20 %, а акции начали расти в цене.

Смелость Госуты, не боящегося долгов, проистекала из решимости, основанной на верном понимании направления развития. Он не брал кредиты без разбора, усугубляя бремя компании, а направлял заемные средства на ключевые звенья производства. Таким образом, временные долги приносили долгосрочную прибыль, и в конечном итоге задолженность полностью погашалась. Если же действовать робко, не решаясь рискнуть взять кредит, то предприятие навсегда упустит возможности для развития и в конечном итоге потерпит поражение в конкурентной борьбе. Это верно для компании, и разве не верно ли это же для руководителя?

Факты доказывают, что гениальные предприниматели понимают суть кредитования и умеют использовать его в полной мере. Многие огромные состояния в мире изначально были построены на заемных средствах. Наращивание капитала за счет кредитов — мудрый шаг для предпринимателя, начинающего с нуля. Вспомните, как известный французский писатель Гийом д'Аугуст д'Амплер (Малый Дюма) в своей пьесе «Проблема денег» сказал: «Бизнес — это очень простое дело. Это просто использование чужих средств!»

На самом деле у большинства начинающих предпринимателей не так много денег, и собрать несколько десятков тысяч для запуска какого-либо дела — задача не из простых. Если начинающий предприниматель, стартующий с нуля, действительно не имеет ни гроша за душой, его шансы на успех крайне малы. Любой бизнес и любое предпринимательство начинаются с самого базового капитала, поэтому для большинства людей, которые сейчас находятся в положении «с нуля», первоочередной задачей является привлечение необходимого стартового

капитала различными способами. Конечно, способов привлечения капитала множество, но я всё же советую предпринимателям: смело брать кредиты — это один из основных способов финансирования.

Американский еврейский миллиардер Марк Харольдсон сказал: «Чужие деньги — ключ к моему успеху. Объедините чужие деньги и чужие усилия, добавьте к этому свои собственные мечты и набор необычных, но действенных методов, а затем выйдите на сцену и с полной отдачей дирижируйте своим чудесным экономическим оркестром». В результате в ваших собственных глазах богатые люди сочтут это всего лишь мелочью или, скажем, тем, что вы просто воспользовались чужими ресурсами, однако окружающие сочтут, что вы добились неожиданной победы и огромного успеха. Ведь люди и подумать не могли, что можно использовать чужие деньги, чтобы вести собственный бизнес и зарабатывать на этом».

В рыночной экономике настоящим мастером своего дела является тот предприниматель, который не боится брать кредиты, умеет ими пользоваться, ловко ими распоряжается и знает, как разбогатеть за счёт чужих денег. Не позволяйте идее «ни внутренних, ни внешних долгов», характерной для мелкого бизнеса, влиять на вас.

Стоит взять на вооружение секреты еврейских купцов: «В случае необходимости нужно смело брать в долг, умело и ловко использовать заемные средства и идти по пути обогащения, когда деньги приносят деньги».

### **Раздел 3. Как разбогатеть, не имея ничего**

В «Талмуде» сказано: «Глупец всегда обращается с просьбами к родственникам, а умный человек — к банку». Эти слова означают, что тот, кто понимает важность капитала, всегда прибегает к банковским средствам для ведения бизнеса, а глупый человек лишь просит денег у родственников и друзей. Конечно, взять деньги в банке не так-то просто, и для тех, кто начинает бизнес с нуля, за короткий срок завоевать хорошую репутацию в глазах банка или частных инвесторов, естественно, тоже нелегкая задача. Поэтому некоторые люди, применив хитроумные стратегии, добились огромного успеха.

Еврейский миллионер Аксон, который начал с нуля, изначально был адвокатом. Однажды ему пришла в голову идея, что, взяв деньги в банке, можно заработать большие деньги. Он быстро нашел менеджера кредитного отдела одного из банков и сказал, что хочет взять ссуду на ремонт своей адвокатской конторы. Поскольку он был хорошо знаком с персоналом банка и имел там обширные связи, то, выйдя из банка, он уже держал в руках чек на 10 000 долларов.

Едва выйдя из этого банка, Аксон сразу же зашел в другой. Там он положил на счет только что взятые в кредит 10 000 долларов. На всё это ушёл всего один час. Увидев, что время ещё раннее, Аксон зашёл ещё в два банка и повторил то, что произошло ранее. Проценты по этим двум ссудам на общую сумму 20 000 долларов США в основном компенсировались процентами по его вкладам. Спустя несколько месяцев Аксон снял деньги со счёта, чтобы погасить долг. Впоследствии Аксон стал применять эту схему краткосрочных займов и досрочного погашения долгов во всё большем числе банков, причём суммы становились всё больше. Менее чем через год банковская репутация Аксона стала «абсолютно надежной»: по одной его подписи ему могли предоставить ссуду на сумму свыше 100 000 долларов, и на эти деньги он купил одну из компаний Филадельфии, находившуюся на грани банкротства. Спустя несколько лет Аксон стал крупным владельцем издательской компании в Филадельфии, обладая активами на сумму 150 миллионов долларов.

Подавляющее большинство успешных еврейских коммерсантов начинали с нуля. Ведь тех, кто, как еврейский магнат Рокфеллер, вырос в богатстве, было крайне мало. Обычным людям очень трудно добиться успеха в деловом мире: у них нет ни капитала, ни связей, и все обстоятельства складываются крайне неблагоприятно. Однако многие еврейские предприниматели, родившиеся в бедности, сумели завоевать себе место в жесткой конкуренции, и это не

может не вызывать восхищения. Одним из таких примеров является еврейский магнат Конфид.

Конфид обладал необыкновенным коммерческим талантом. Другие люди начинают бизнес с малого, шаг за шагом наращивая капитал и прибыль, и в конце концов занимают очень важное место в своей сфере деятельности, а Конфид был исключением.

Он не просто начал с нуля, но и не вложил ни цента, став миллионером.

Помимо профессионализма, он полагался исключительно на свой деловой ум, что позволило ему пробиться из США в Европу, покорить Европу с помощью акций, а затем совершить «обратный удар» и вернуться в США, чтобы завоевать Уолл-стрит.

Мастер «карате» на американском фондовом рынке Конфид с детства жил в бедности; его отец умер рано, и ему оставалось только упорно учиться, чтобы изменить свою жизнь.

После окончания университета он много раз менял работу, блуждая из места в место; очевидно, он не мог определиться с выбором жизненного пути.

В 1954 году Конфид покинул Филадельфию и в одиночку отправился в Нью-Йорк, где устроился продавцом в «фонд взаимопомощи».

Взаимопомощные фонды, как правило, финансируются акционерами, которые объединяют свои средства, а затем инвестируют их в акции, что гораздо безопаснее, чем самостоятельная торговля акциями. Ведь кто из нас способен проникнуть в суть непредсказуемого и быстро меняющегося фондового рынка?

Комиссионные агента-продавца выплачивались из средств инвесторов, поэтому во время обучения его наставник объяснил Конфиду, что независимо от колебаний курса акций, даже если клиенты терпят убытки, для агента-продавца это не имеет большого значения — главное, чтобы он получил как можно больше комиссионных. Это было очевидно.

Первым работодателем Конфида была нью-йоркская компания по управлению инвестиционными программами (позже эта компания была поглощена компанией, принадлежавшей самому Конфиду), но Конфид не собирался долго оставаться продавцом.

Сначала Конфид продавал акции для инвестиционной компании, однако, будучи амбициозным человеком, он не хотел довольствоваться ролью рядового продавца. Поэтому в свободное от работы время он уделял много внимания изучению финансовой структуры и управления фондами.

Вскоре он обнаружил: взаимный фонд похож на «пирамиду», в которой на самом нижнем уровне находятся рядовые продавцы, выше — руководители отдела продаж, еще выше — региональные и общенациональные старшие продавцы, а на самом верху, конечно же, стоят менеджеры взаимного фонда. Каждый уровень выше имеет право на отчисления от комиссионных своих подчиненных.

Благодаря этому Конфид увидел более широкие «горизонты» за пределами сферы продаж. Он почувствовал, что уже достаточно окреп и должен вырваться из оков существующей среды, чтобы попробовать свои силы в более широком мире.

В 1955 году, получив разрешение компании, Конфид за свой счёт отправился в Париж. В то время правительства многих европейских стран запрещали своим гражданам покупать акции американских фондов взаимопомощи, чтобы предотвратить отток национального капитала в США. Похоже, путь продажи акций европейским гражданам оказался перекрыт.

Наблюдая за ситуацией, Конфид обнаружил «новый континент» в этой запретной зоне Европы — рынок зарубежных экспатриантов.

В то время в разных странах Европы повсюду находились американские военнослужащие, дипломаты и бизнесмены; большинство из них проживали здесь уже довольно долго, поэтому приезжали со своими семьями. Все они постепенно вливались в европейские экономические круги. У этих американских эмигрантов было много свободных средств, и многие из

них, прочитав сообщения о беспрецедентной нехватке капитала на Уолл-стрит, инвестировали в американский фондовый рынок.

Появление Конфида как раз совпало с желаниями эмигрантов — это был настоящий подарок судьбы. Проведя широкую агитационную работу, Конфид продал акции своей компании многим инвесторам, принеся огромную прибыль как компании, так и себе лично.

Конфид завоевал репутацию, и число вкладывающих в него средств людей постепенно росло; он считал, что это достаточное доказательство существования обширного и богатого рынка за рубежом. Конечно, на данный момент такой рынок оставался потенциальным и требовал освоения. К этому моменту Конфид был полон амбиций и уже не удовлетворялся прежней «Investor's Plan Company».

Конфид обратил внимание на новую компанию — «Трифас Фонд». Акции фондов этой компании в то время пользовались большим спросом и имели более широкий рынок, чем у «Инвестор План». Поэтому он решительно принял решение уйти из «Инвестор План» и присоединиться к более известной компании «Трифас».

Впоследствии Конфид написал письмо в «Трифас Фонд», в котором рассказал о ситуации на европейском рынке, которую он обнаружил, и представил оперативный аналитический отчет, предложив «Трифас» назначить его генеральным представителем в Европе.

Это предложение вскоре поступило в высшее руководство «Трифас», которое, после тщательного изучения и обсуждения, единодушно пришло к выводу, что данный план будет чрезвычайно выгоден для развития «Трифас»: в случае успеха он позволит расширить сферу деятельности и выйти на международный рынок. В результате просьба Конфида была быстро удовлетворена.

Вскоре Конфид основал собственную торговую компанию и дал ей громкое название — «Investor Overseas Services» (сокращённо IOS).

Сначала он самостоятельно занимался продажей акций «Трифас», а затем нанял множество продавцов — такая схема является стандартной для взаимных фондов: Конфид мог получать 1/5 комиссионных с каждой сделки каждого продавца.

По мере того как команда продавцов продолжала расти, Конфид получал довольно высокий доход от комиссионных, и ему уже не нужно было лично заниматься продажами; он начал сосредоточиваться на обучении новых продавцов, укреплении своей агентской сети и освоении более широкого рынка фондов.

IOS росла с поразительной скоростью. К концу 50-х годов в ней уже насчитывалось 100 продавцов, которые работали во многих странах на всех континентах мира. Команда продавцов разрослась до такой степени, что Конфиду стало трудно управлять ею в одиночку.

Тогда он стал постепенно вводить промежуточные звенья: его продавцы получали повышение до должности директоров по продажам, что давало им право нанимать собственных продавцов и получать долю от их комиссионных. А когда у директоров по продажам становилось слишком много продавцов, он создавал промежуточное звено следующего уровня, а сам поднимался на ступеньку выше.

Так Конфид создал пирамидальную организацию, и на этот раз он уже был недалеко от вершины «пирамиды». Он послойно извлекал свою долю комиссионных с каждого подчинённого. К 1960 году Конфид заработал чистую прибыль в размере 1 миллиона долларов, при этом сам не вложив ни цента. Фактически он был не просто мастером «один вложить — десять получить», а настоящим мастером «без вложений — огромная прибыль».

Обладая солидным капиталом и пользуясь растущей репутацией компании, Конфид основал собственную компанию по управлению взаимными фондами. Первый взаимный фонд Конфида назывался «Международная инвестиционная трастовая компания» (сокращённо ИТ).

В течение долгого времени Конфид был раздражён ограничением, согласно которому он мог продавать свои продукты только гражданам США. В конце 1950-х годов правительства нескольких стран жаловались на то, что агенты по продажам IOS (возможно, без поддержки самого Конфида) тайно нарушали это правило и массово продавали акции «Трифас» неамериканским гражданам через банки и посредством валютных операций. Конфид теперь решил найти способ отменить это ограничение поочередно в каждой стране.

Он встречался с финансовыми властями каждой страны и говорил: «Вы сейчас беспокоитесь об оттоке капитала из вашей страны, верно? Хорошо, я расскажу вам, как я поступлю. Мой новый фонд ИТ вложит часть средств в покупку акций ваших компаний, но в обмен на это вы должны разрешить мне продавать акции фонда гражданам вашей страны».

Он убеждал своих оппонентов одну страну за другой. Именно так, шаг за шагом, он прошел путь от продавца, руководителя отдела продаж и суперпродавца до положения босса, взойдя на вершину «пирамиды» взаимных фондов, и его доходы стали приносить огромные прибыли.

Большую часть своей жизни Конфид прожил в неизвестности, но в 1960-е годы, после более чем десяти лет развития, он выделился из общей массы и в одночасье стал звездой американского фондового рынка и невероятно богатым человеком. В те годы, когда ему сопутствовала удача, он заставил весь мир по-новому взглянуть на себя и стал главной новостной фигурой всей Америки.

Кто сказал, что нельзя начать с нуля? Еврейский магнат Конфид своим легендарным жизненным путем продемонстрировал миру свой уникальный путь к богатству.

Еврейские коммерсанты считаются величайшими в мире, и больше всего мир восхищается их поразительным богатством и удивительной способностью зарабатывать деньги. Евреи — загадочный народ: они составляют лишь небольшую часть населения мира, но владеют огромными активами; они тысячелетиями подвергались унижениям, терпели удары судьбы, скитались по миру, но при этом стали поразительно богатыми. Они идут своим путем, мыслят загадочно, что делает их непостижимыми для окружающих; у них почти нет капитала, но они всегда находятся на вершине финансового мира.

Еврей по имени Тудера изначально был самоучкой-инженером из Венесуэлы. От одного из друзей он узнал, что Аргентина нуждается в закупке дина на сумму 20 миллионов долларов, а также о том, что в стране наблюдается избыток говядины.

Туделе пришла в голову гениальная идея: он полетел в Испанию, где судостроительные верфи страдали от отсутствия заказов, и сказал испанцам: «Если вы купите у меня говядину на 20 миллионов долларов, я закажу у вас супертанкер стоимостью 20 миллионов долларов». Испанцы с радостью приняли его предложение. Таким образом, он перепродал аргентинскую говядину испанцам.

После этого Тудера обратился к нефтяной компании и предложил ей арендовать супертанкер, построенный им в Испании, в обмен на покупку дина на сумму 20 миллионов долларов.

В результате Тудела заключил эту сделку, не потратив ни одного цента.

Любой инвестор или предприниматель всегда стремится вложить как можно меньше и получить как можно больше прибыли. Однако в сфере бизнеса интересы обеих сторон всегда противоречат друг другу: никто не хочет просто так отдавать свою выгоду. В такой ситуации, если вам удастся использовать взаимные потребности сторон для уравнивания этого противоречия и ловко найти точку их пересечения, вы сможете получить максимальную прибыль при минимальных вложениях, а иногда даже без каких-либо затрат — и при этом извлечь безграничную выгоду. Судя по всему, разбогатеть, начав с нуля, — это вовсе не фантастика, а вполне логичное явление.

#### **Раздел 4. Заставить собеседника работать на вашу выгоду**

Еврейские купцы придерживаются философии богатства, основанной на принципе «заставить другого думать о себе», главная цель которой заключается в том, чтобы заставить собеседника действовать в ваших интересах; такой проницательный подход к жизни позволяет наиболее эффективно мотивировать собеседника.

В древности один еврей из Иерусалима отправился в путешествие и по дороге заболел в гостинице. Узнав, что его болезнь безнадежна, он поручил свои дела хозяину гостиницы и попросил его:

«Я скоро умру. Если кто-нибудь из Иерусалима узнает о моей смерти и придет сюда, пожалуйста, передайте ему эти вещи. Но не говорите ему, в какой гостинице я нахожусь».

Сказав это, человек скончался. Хозяин гостиницы похоронил его в соответствии с еврейскими обрядами и объявил жителям города о смерти путешественника и его завещании, попросив всех соблюсти его просьбу — не сообщать тому, кто придет его искать, в какой гостинице он останавливался.

Узнав в Иерусалиме о смерти отца, его сын немедленно отправился в тот город, где тот скончался. Он не знал, в какой гостинице умер отец, и никто не хотел ему этого сказать, поэтому ему пришлось искать самостоятельно.

В этот момент мимо проходил дровосек с вязанкой дров на плечах. Сын остановил его, купил дрова и попросил дровосека отвести его прямо к той гостинице, где умер путешественник из Иерусалима. Затем он последовал за дровосеком и пришел в эту гостиницу.

Хозяин гостиницы сказал дровосеку: «Я же не покупал у тебя дрова?»

Дровосек ответил: «Нет, этот человек, идущий за мной, купил эти дрова и попросил меня привести его сюда».

Используя сделку с дровами, он сделал ответ на этот вопрос условием заключения сделки, благодаря чему дровосек, преследуя собственные интересы, помог ему решить сложную проблему.

По сути, отношения между людьми — это отношения интересов, особенно в случае таких незнакомых людей, как упомянутый молодой человек, дровяник и хозяин гостиницы. Другие соображения, в том числе моральные, также необходимы, но по-настоящему поразить в самую точку и мотивировать собеседника может только личная выгода.

Только когда интересы другого человека тесно переплетены с вашими, он может заботиться о вас так же, как о собственной выгоде или защите от вреда, потому что эта забота и вытекающие из неё усилия могут одновременно привести к соответствующим изменениям в его собственных интересах. Использование интереса гораздо сильнее, чем пустые нравоучения. В еврейской деловой культуре евреи также довели до совершенства эту философию, побуждающую собеседника думать о себе: «Помочь другому — значит помочь себе».

Поэтому лучший способ общаться с людьми или влиять на них — это «заставить их думать о своих собственных интересах».

Еврей по имени Гали написал письмо богатому торговцу углем из города Лемберг от имени бедной еврейской общины с просьбой пожертвовать в благотворительных целях несколько вагонов угля.

Торговец ответил: «Мы не будем дарить вам ничего бесплатно. Однако мы можем продать вам 50 вагонов угля за полцены».

Еврейская община согласилась сначала взять 25 вагонов угля. Через три месяца после поставки они ни заплатили, ни купили уголь.

Вскоре угольный магнат отправил письмо с жестким требованием оплаты, и через несколько дней получил ответ от Гали:

«...Мы не можем понять Ваше письмо с требованием оплаты. Вы согласились продать нам 50 вагонов угля за половину цены, и 25 вагонов угля как раз соответствуют сумме, которую Вы сбавили. Эти 25 вагонов угля мы забираем, а остальные 25 — отказываемся».

Угольный торговец был в ярости, но ничего не мог поделать. Крича, что его обманули, он тем не менее не мог не восхититься сообразительностью евреев из прихода Галли.

При этом Гали не уклонялся от обязательств и не прибегал к обману — он просто, пользуясь неопределённостью этого устного соглашения, спокойно сидел дома и ждал, пока ему «привезут» 25 вагонов угля. В этом и заключается гениальный способ евреев зарабатывать деньги. Евреи любят деньги, но никогда не скрывают свою природную любовь к ним. Поэтому, хотя мир и обвиняет их в жадности и алчности, он в то же время глубоко восхищается их открытостью и искренностью в отношении денег. Если евреи считают, что какой-то способ заработка осуществим, они обязательно им воспользуются: зарабатывать деньги — это естественно и разумно, а только тот, кто сумел вернуть вложенные средства, считается по-настоящему умным. В этом и заключается высокое мастерство евреев в ведении бизнеса.

Умелое сочетание изобретательности и трудолюбия — один из секретов еврейского предпринимательства; использование благоприятных обстоятельств для продвижения собственного бренда — их излюбленный прием, позволяющий создать мощный резонанс.

Приведенный ниже пример — это история успеха, возникшая под влиянием еврейской бизнес-философии «использования существующих тенденций»:

В одном из отдалённых немецких городков расположена крупнейшая в мире компания по производству спортивных товаров — «Адидас». Население этого городка составляет всего 17 тысяч человек, а в компании работает 40 тысяч сотрудников, распределённых по дочерним предприятиям в 40 странах мира. Компания занимается производством различных видов спортивного инвентаря, однако её традиционным и основным продуктом являются футбольные бутсы, которых ежегодно производится в общей сложности 250 тысяч пар.

Более 70 лет назад братья Ади и Дасслер начали свое дело по производству обуви в прачечной своей матери. Они сами изготавливали и продавали обувь; спрос был высоким. Братья уделяли большое внимание качеству и постоянно вводили инновации в дизайне. Они не уставали измерять размер и форму ног клиентов, а затем изготавливали обувь, благодаря чему каждая пара соответствовала требованиям потребителей. Благодаря различным методам ведения бизнеса, ориентированным на потребителя, их семейная обувная мастерская быстро развивалась и за несколько лет превратилась в среднюю обувную фабрику.

Накануне Олимпийских игр 1936 года братья Ади и Руди Дасслер изобрели кроссовки со шпильками для спринтеров. Ади Дасслер послал своих людей, чтобы они разведали информацию об участниках соревнований. Узнав, что у знаменитого американского спринтера Оуэнса были большие шансы на победу, он бесплатно подарил ему кроссовки со шпильками для примерки. Впоследствии Оуэнс оправдал все ожидания и действительно завоевал на соревнованиях четыре золотые медали. Таким образом, кроссовки с шипами, которые носил Оуэнс, мгновенно стали знаменитыми, новая продукция фабрики «Ади» стала хитом продаж как в стране, так и за рубежом, а сама фабрика превратилась в компанию «Ади».

Использование спортивных звезд для продвижения бренда — просто гениальный ход! Впоследствии старик Ади неоднократно прибегал к этому приёму. Вскоре он изобрёл футбольные бутсы со сменными подошвами и бесплатно подарил новую разработку немецкой футбольной сборной. В 1954 году чемпионат мира по футболу проходил в Швейцарии. К сожалению, перед матчем прошел дождь, и поле было покрыто грязью: игроки сборной Венгрии спотыкались на поле, а сборная ФРГ, обутая в «Адидас», бегала как на крыльях и впервые стала чемпионом мира. С этого момента «Адидас» прославился как в стране, так и за рубежом.

Успех братьев Ади и Дасслер неразрывно связан с их превосходным обслуживанием. На стадионе компания «Адидас» всегда направляла своих сотрудников для обслуживания спортсменов. Как только какой-либо спортсмен чувствовал, что обувь ему не удобна, сотрудники «Адидас» немедленно решали эту проблему. Во время одного из чемпионатов мира по футболу один из ключевых игроков сборной Германии получил травму сухожилия ноги, и ком-

пания «Адидас» за одну ночь изготовила для него пару специальных футбольных бутс, благодаря чему он смог вернуться на поле. Однажды на чемпионате мира по футболу в Испании у одного из футболистов сборной бывшего СССР обувь не сидела по ноге; представитель компании сразу же снял слепок его стопы, немедленно улетел самолетом в компанию и за ночь изготовил для этого футболиста подходящую обувь. Благодаря превосходному обслуживанию компания «Адидас» завоевала обширный рынок.

Как видно, инновационный дизайн и высокое качество — это лишь одна сторона дела, а ключевую роль играет именно эффективность методов продаж. Для укрепления репутации компании «Адидас» использовала еврейскую стратегию «использования благоприятных обстоятельств для получения прибыли», выделяя 2–6 % товара в качестве подарков. Компания не жалела усилий, чтобы найти ведущих спортсменов, которые бы носили обувь «Адидас». Спортсмены, выступающие в «Адидас» на крупных соревнованиях, служили живой рекламой, что было гораздо эффективнее любой платной телерекламы. Компания «Адидас» часто щедро спонсирует спортивных звезд. Благодаря этим усилиям на Олимпийских играх 1976 года в Монреале 124 золотых медалиста выступали в обуви «Адидас». А на последующем чемпионате мира по футболу в Испании три четверти всех участников на стадионе были полностью экипированы товарами бренда «Адидас».

Можно сказать, что благодаря искусству спонсорства «Адидас» стал крупнейшей в мире компанией по производству спортивных товаров. Именно в этом заключается принцип ведения бизнеса, который всегда проповедовали евреи: пусть другие зарабатывают деньги для тебя.

В повседневной жизни мы, возможно, более чутко относимся к выбору между кредитором и должником, тогда как еврейские коммерсанты считают: не нужно бояться, когда другие просят у вас денег в долг — если ссуда способствует успеху, она поможет приумножить капитал. Рассмотрим следующий вопрос:

Кто больше — «те, кто хочет одолжить деньги другим», или «те, кто хочет взять деньги в долг»? Еврейский бизнесмен скажет вам, что «те, кто хочет одолжить деньги другим», больше. В то время как с точки зрения других людей, возможно, «те, кто хочет взять деньги в долг», больше, что явно отличается от взгляда еврейских бизнесменов. Еврейские коммерсанты любят открывать банки, особенно инвестиционные банки, и выпускать акции именно потому, что они точно уловили желание большинства людей «одолжить деньги другим» и наживаются на деньгах, одолженных другим.

Ещё один пример: когда долг не возвращается, кто больше нервничает — должник или кредитор? Обычно люди думают, что должник нервничает из-за того, что к нему может прийти грозный кредитор с требованиями возврата долга. Еврейские коммерсанты, напротив, считают, что больше нервничает именно кредитор. Есть такая шутка:

Яков одолжил Артуру 500 долларов. Срок погашения наступает завтра, но у Артура нет ни одного доллара. Ещё три дня назад Яков начал постоянно напоминать Артуру, сколько дней осталось до срока возврата. «Завтра Яков обязательно придёт за деньгами». Об этом подумав, Артур не мог успокоиться, совершенно не мог заснуть и беспрерывно ходил по комнате, словно дикий зверь в железной клетке.

«Почему ты до сих пор не спишь?» — спросила его жена.

— Я одолжил у Якова деньги, завтра утром их обязательно нужно вернуть.

— У тебя есть деньги?

«У меня нет ни копейки».

«Ну, тогда ложись спать. Всю ночь не спать будет, наверное, Яков, а не ты».

Слова жены Артура, по сути, отражали общее мнение еврейских купцов.

Когда должник доходит до того, что у него нет ни копейки, ему действительно нечего бояться. Деньги уже потрачены, они уже закончились — в этом нет ничего несправедливого, тем более что это были чужие деньги, так что он ничуть не потерял. Каким бы свирепым ни

был взыскатель, он не сможет сильно напугать должника, у которого нет ни копейки, ведь у еврейских купцов нет обычая требовать жизнь в качестве платы за долг. Такой подход слишком невыгоден: забрать чужую жизнь, не представляющую для меня никакой ценности, в обмен на списание долга — это невыгодно. Даже если обратиться в суд, вопрос о том, удастся ли взыскать эти деньги, остаётся открытым, к тому же придётся потратить время и деньги на судебные издержки. Поэтому, как только возникают долговые отношения, кредитор оказывается в некотором роде в пассивном положении, постоянно беспокоясь о том, что деньги могут не вернуться. И когда однажды становится известно, что должник обанкротился, больше всех, естественно, переживают именно они.

Именно по этой причине в финансовом мире существует негласное правило: при выдаче кредита самым сложным является оформление первого кредита. В этот момент банк должен тщательно обдумать и взвесить, придётся ли ему в будущем «переживать» из-за этого должника. Как только долговые отношения установлены, и у предприятия возникают проблемы с функционированием, банк вынужден активно кредитовать его, чтобы дать ему шанс на оздоровление. И все это делается не ради чего-то другого, а лишь для того, чтобы вернуть основную сумму и проценты по первому кредиту.

Люди любят одалживать деньги другим, но при этом опасаются, что одолженные средства будет трудно вернуть — это всегда остается сложной проблемой в отношениях между кредитором и заемщиком. Конечно, при выдаче крупных кредитов можно использовать залог в виде имущества, но при повседневных сделках оформление каждого кредита с залогом нерентабельно. В реальной жизни самые хитрые — это мошенники, которые специально тратят все свои усилия на такие ссуды — ни большие, ни малые, — так что вам жалко просто так их списать, а вести переговоры или судиться — это как «убивать муху слоном», и поэтому вы оказываетесь в затруднительном положении.

Поэтому в финансовом мире к выдаче первого кредита относятся с особой осторожностью: как только возникают долговые отношения, рентабельность предприятия становится главной заботой банка, иначе банку придётся покрывать убытки вместе с процентами. Однако еврейские коммерсанты славятся своей честностью и мастерством в ведении дел.

### **Раздел 5. Богатеть благодаря дару предвидения**

В современном мире любой объект может стать товаром, включая время, знания, информацию и даже свежий воздух и чистую природную воду. С точки зрения евреев, товар — это всё, что может принести им прибыль посредством торговли. Гражданство, которое для большинства людей в той или иной степени связано с историей и национальной идентичностью, в глазах евреев — не более чем особый товар. Приобретая гражданство, выгодное для их бизнеса, они могут легально и открыто зарабатывать больше денег.

Еврейский бизнесмен Ронштейн — типичный пример человека, разбогатевшего благодаря гражданству.

Гражданство Лихтенштейна у Ронштейна, но он не был гражданином Лихтенштейна с рождения — он купил его за деньги. Зачем ему понадобилось приобрести это гражданство?

Лихтенштейн — крошечное государство, расположенное на границе Австрии и Швейцарии, с населением всего 19 тысяч человек и площадью 157 квадратных километров. Отличительной чертой этого маленького государства являются особенно низкие налоги. Эта особенность чрезвычайно привлекательна для иностранных предпринимателей и привлекает внимание бизнесменов со всего мира. С целью получения прибыли страна продает гражданство по цене 700 000 долларов США. После получения гражданства, независимо от размера дохода, достаточно уплачивать 10 000 долларов США налогов в год (независимо от уровня благосостояния).

Таким образом, Лихтенштейн стал идеальной страной, к которой стремятся богатые люди со всего мира; они очень хотят приобрести гражданство этой страны. Однако небольшое

государство не может принять слишком много людей, поэтому получить гражданство Лихтенштейна не так просто.

Однако это не стало препятствием для сообразительного еврейского бизнесмена. Ронштейн — один из таких еврейских бизнесменов, приобретших гражданство Лихтенштейна. Он зарегистрировал головной офис в Лихтенштейне, но работал из Нью-Йорка. Зарабатывая деньги в США, он не платил там многочисленные и запутанные налоги — ему достаточно было ежегодно выплачивать Лихтенштейну 10 000 долларов. Он был законным уклонистом от уплаты налогов, сокращал налоговые выплаты и получал более высокую прибыль.

Ронштейн управлял «компанией по работе с квитанциями», зарабатывая 10 % прибыли на торговле квитанциями. В их офисе работали только он и его машинистка; ежедневная работа машинистки заключалась в наборе заявок и квитанций, отправляемых производителям одежды и аксессуаров по всему миру. Его компания фактически являлась дистрибьютором компании «Сваровски», а сам он, можно сказать, был дистрибьютором. Говоря о компании «Сваровски», вспоминается то, что стало залогом богатства Ронштейна — его американское гражданство. Ниже приводится отрывок из истории Ронштейна:

Семья Даниэля Сваровски принадлежала к австрийской аристократии; их компания из поколения в поколение производила украшения со стеклянными имитациями бриллиантов. Проницательный Ронштейн с самого начала присмотрелся к этой компании. Но время ещё не пришло, и ему оставалось только терпеливо ждать.

После Второй мировой войны компания Сваровски, вынужденная во время войны под давлением немецких войск производить для них бинокли, была конфискована французскими войсками. Узнав об этом, Ронштейн, который в то время был американцем, немедленно вступил в переговоры с семьёй Даниэля Сваровски:

«Я могу договориться с французскими военными, чтобы они не конфисковали вашу компанию. Если переговоры увенчаются успехом, пожалуйста, передайте мне право на дистрибуцию вашей продукции до самой моей смерти. Что вы об этом думаете?»

Семья Сваровски была крайне возмущена столь хитрыми условиями, выдвинутыми евреем, и пришла в ярость. Однако, обдумав ситуацию, в интересах собственной выгоды они были вынуждены пойти на уступки и, чтобы сохранить огромные доходы компании, полностью приняли его условия.

Что касается французских военных, он в полной мере использовал влияние США как великой державы, чем заставил их пойти на уступки. После того как Сваровски приняли его условия, он немедленно отправился в штаб французских войск и торжественно заявил:

«Я — американец Ронштейн. С сегодняшнего дня компания Сваровски стала моей собственностью, прошу французскую армию не изымать её».

Французские военные онемели от удивления, ведь Ронштейн уже был владельцем компании Сваровски, а значит, имущество этой компании принадлежало американцу. Французские военные были вынуждены принять просьбу Ронштейна и отказаться от идеи конфискации. Франция не осмеливалась конфисковать компанию американца, поскольку не могла позволить себе вступить в конфликт с США.

Впоследствии Ронштейн, не потратив ни одного цента, создал «дистрибьюторскую компанию» Сваровски и начал зарабатывать огромные деньги. Его по-настоящему можно назвать мастером, способным зарабатывать огромные деньги, не прикасаясь к ним.

В обогащении Ронштейна ему очень помогло гражданство: он использовал американское гражданство в качестве стартового капитала, а затем, опираясь на гражданство Лихтенштейна, уклонялся от уплаты значительных налогов и зарабатывал огромные деньги!

Умение еврейских коммерсантов искусно использовать гражданство неразрывно связано с их более чем 2000-летней историей дискриминации, неоднократных преследований и кочевой жизни: у них не было собственной родины, не было страны, к которой они могли бы испы-

тивать подлинные эмоциональные и культурные привязанности. Так называемое гражданство страны проживания — не более чем одно из средств, с помощью которого они получают права, обычно принадлежащие гражданам данной страны. Таким образом, государство является лишь внешним средством и инструментом, и, следовательно, использование этого инструмента для обеспечения себе лучшей жизни и зарабатывания большего количества денег является вполне естественным.

В самых разных местах: в одних евреев принимают, и там они могут выживать, развиваться и пустить корни, чтобы проявить свои таланты; в других же местные власти полны враждебности и ненависти к евреям, и там евреи подвергаются дискриминации и преследованиям, а их имущество даже разграбляется. В таких местах евреям не остаётся ничего другого, как бежать и искать пристанище в других краях; были места, представлявшие собой рай для торговцев, а были и такие, где обременительные налоги и сборы были многочисленны, как волосы на голове. Во всех этих местах остались следы пребывания евреев — более или менее заметные. В условиях столь разнообразных мест евреи уже давно приобрели собственный опыт и инстинкт, позволяющие им выбирать, где обосноваться, а где реализовать свои таланты. А как торговцы, благодаря врождённому коммерческому чутью они улавливают любой способ приумножить состояние и заработать деньги. Использование гражданства для получения прибыли естественным образом стало частью еврейского делового опыта.

Кроме того, чтобы быть коммерсантом, нужно обладать проницательным взглядом, уметь предвидеть будущее, а не смотреть только на ближайшие несколько шагов — такой человек всегда будет идти вслед за другими, и убытки ему гарантированы.

«Если взглянуть на историю, то предсказать поведение людей, очевидно, легче, чем предсказать погоду».

Мудрец, резая хлеб, десять раз примерит, прежде чем прикоснуться к ножу; а глупец, даже сделав десять надрезов, ни разу не примерит. Когда у соседа горит дом, нужно позаботиться о своем.

Еврейские коммерсанты умеют зарабатывать деньги. Зарабатывать деньги для них — просто детская забава. На самом деле, если отбросить все эти волшебные легенды и внимательно присмотреться к секретам успеха евреев, то станет понятно, в чём дело.

Давайте посмотрим, как еврейский гений рекламы в Северной Америке, Гарри, в детстве продавал напитки в холодную зиму!

Когда Гарри было пятнадцать-шестнадцать лет, он работал подростком в цирке, продавая там закуски. Но из-за холодной погоды зрителей было мало, а покупателей — ещё меньше, особенно напитков: на них почти никто не обращал внимания. Маленький Гарри задумался: почему никто не хочет покупать напитки? Люди просто не нуждаются в них, но как заставить их захотеть напитки в холодную погоду?

Он быстро сообразил и придумал! Тогда он громко крикнул: «Смотрите цирк! Каждому, кто купит билет, я бесплатно подарю пакетик вкусных арахисов!» Разве бывает такое счастье? Люди со всех сторон начали стекаться, и их становилось всё больше и больше. Люди с удовольствием пробовали этот арахис — он был вкуснее обычного, но чем больше они ели, тем сильнее хотелось пить. Оказалось, что арахис был слегка посолен. Но раз арахис бесплатный и такой вкусный, то почему бы не продолжить есть? Только нужно что-нибудь выпить, чтобы утолить жажду. Маленький Гарри воспользовался моментом, чтобы продать свой напиток. Люди, у которых пересохло в горле, не стали долго раздумывать и щедро расплачивались, покупая напиток у маленького Гарри. В результате за один день маленький Гарри продал столько напитков, сколько обычно продавал за целый месяц.

На самом деле, этот, казалось бы, волшебный план, если проанализировать, показывает, что маленький Гарри просто умеет планировать и видит на несколько шагов вперед больше, чем другие. Давайте посмотрим, как именно он это сделал:

Первый шаг: продать напитки зимой казалось практически невозможным, поэтому нужно было воспользоваться чем-то, использовать что-то в качестве посредника, чтобы косвенно достичь своей цели. И вот, он посмотрел на то, что было у него в руках, — это были арахисы. Второй шаг: он посыпал все арахисы небольшим количеством соли, чтобы они стали солеными. Соленые арахисы не только приобрели аппетитный аромат, но, что более важно, с их помощью он смог продать свои напитки. Третий шаг: связать соленый арахис и билеты в одну связку и бесплатно раздавать их зрителям цирка. Цель этого — привлечь тех, кто любит выгодные предложения, и таким образом создать базу клиентов для более широкой продажи своего напитка.

На самом деле, «смотреть на несколько шагов вперед» — это просто значит больше размышлять и продумывать несколько возможных вариантов. Из этого видно: нужно много думать, разрабатывать несколько планов, тщательно готовиться, заранее планировать с учетом всех аспектов, учитывать все возможные варианты и максимально использовать то, что играет в вашу пользу. Надо найти способ преодолеть неблагоприятные для себя обстоятельства и способствовать их развитию в положительном направлении, ведь у каждой вещи всегда есть две стороны: благоприятные аспекты не всегда являются благоприятными, а неблагоприятные — не всегда плохими; если правильно их использовать, они могут оказаться полезными. Любые неблагоприятные и благоприятные обстоятельства рассматриваются с определённой точки зрения.

Теперь давайте посмотрим, как другой еврейский миллионер, Рокфеллер, применял эти хитрости.

После окончания Второй мировой войны страны-победители решили создать организацию для решения мировых вопросов — Организацию Объединенных Наций. Штаб-квартиру следовало построить в оживленном городе, но покупка участка под возведение огромного здания в любом оживленном городе требовала огромных средств, а у только что созданной ООН средства были крайне ограниченными, и главы государств без конца обсуждали этот вопрос. В этот момент семья Рокфеллеров узнала об этом и сразу же объявила, что готова выделить 8,7 миллиона долларов на покупку участка земли в Нью-Йорке и безвозмездно передать его ООН. Люди не могли не удивиться: какую выгоду можно извлечь из того, чтобы за такие огромные деньги купить землю и бесплатно отдать её ООН? Семья Рокфеллеров, по их мнению, просто сошла с ума!

Однако они не знали, что, приобретая участок для передачи ООН, семья Рокфеллеров одновременно купила и все прилегающие к нему земли. Как только здание ООН было построено, цены на землю вокруг него сразу взлетели. Сегодня никто не может подсчитать, сколько раз в 8,7 миллиона долларов семья Рокфеллеров заработала на землях, прилегающих к зданию ООН.

Когда люди наконец осознали это, семья Рокфеллеров уже нажила целое состояние. Так действуют магнаты: их первые один-два хода мы обычно не можем предугадать, а их истинные намерения становятся понятны только тогда, когда дело уже близится к завершению — но к тому моменту всё уже решено.

Способность заглянуть на несколько шагов вперед определяет, сможете ли вы разбогатеть: чем дальше вы сможете предвидеть будущее, тем дальше будет ваш успех.

Еврейский магнат Гивет обладал почти гениальной даром предвидения. Еще до того, как что-то происходило, он мог предсказать, когда это произойдет. Можно сказать, что именно эта даром предвидения стала ключом к его успеху в бизнесе. Начиная с 1930 года, Гиветт всегда очень точно улавливал и использовал в своих интересах новые волны, наступавшие раз в десять лет. Более того, он умело привязывал их к своему делу, что приносило ему успех.

30-е годы: в этот период экономического спада (экономического кризиса) большинство строительных компаний оставались без работы, но Дживит предвидел, что государственные

инвестиции вскоре возобновятся, и поэтому приложил все усилия к предварительной подготовке.

40-е годы: он предвидел рост объема работ в сфере обороны, особенно строительства авиабаз.

50-е годы: предвидел наступление эпохи строительства автомагистралей и ракетных баз.

60-е годы: предвидел значительное развитие городских транспортных сетей.

Таким образом, Дживитт каждый раз заранее улавливал потребности в строительстве, обусловленные тенденциями эпохи. Именно эта его дальновидность заложила фундамент сегодняшнего «королевства Дживитт».

Наверняка все знакомы с игрой в шахматы. В ходе партии тех, кто видит всего один-два хода вперёд, мы называем «шахматистами начального уровня»; тех, кто просчитывает три-четыре хода, — «шахматистами среднего уровня»; а тех, кто способен просчитать пять-шесть и более ходов, — «шахматистами высокого уровня». Первые один-два хода мастеров часто бывают настолько непредсказуемы, что их замыслы остаются непонятными. Давайте сравним шахматы с бизнесом. Мастера в деловой борьбе — это, как правило, те бизнесмены, которые умеют планировать стратегию за кулисами и принимать решения, определяющие исход событий на большом расстоянии.

Если вы тоже занимаетесь бизнесом, то, планируя что-то важное, спросите себя: до какого хода я могу просчитать?

### **Раздел 6. Обрести манеру богатых**

Если вы часто общаетесь с богатыми людьми, у вас появляется шанс стать богатым. Обладая мышлением богача, перенимая опыт богатых людей и сближаясь с ними, вы получите много вдохновения и возможностей для обогащения; а если вы находитесь в окружении бедных, то, кроме умения экономить, вы ничего не получите.

Бедность бедных заключается не только в том, что у них нет денег, но и в том, что им совершенно не хватает ума, позволяющего зарабатывать деньги. Богатство богатых заключается не только в том, что они сейчас обладают огромным состоянием, но и в том, что у них изначально есть ум, позволяющий зарабатывать богатство.

Есть одна история, которая рассказывает о связи между богатством и мышлением:

Один миллионер жил вместе с бедняком. Увидев, как комфортно и беззаботно живёт богач, бедняк сказал ему: «Я готов работать у вас в доме три года. Я не прошу зарплаты, но вы должны кормить меня досыта и предоставлять место для ночлега». Богач посчитал это редкой удачей и сразу же согласился на просьбу бедняка. Спустя три года, по истечении срока службы, бедняк покинул дом богача и исчез без вести.

Прошло ещё десять лет, и тот самый бедняк стал очень богатым, а прежний богач, по сравнению с ним, выглядел весьма убого. Тогда богач обратился к бывшему бедняку с просьбой: он был готов заплатить 100 тысяч долларов за его богатый опыт. Услышав это, бывший бедняк громко рассмеялся: «Раньше я зарабатывал деньги благодаря опыту, полученному у тебя, а теперь ты хочешь купить мой опыт за деньги?»

Тот самый бедняк потратил три года на то, чтобы приобрести этот опыт. В результате он накопил огромное состояние и стал богаче того богача, а тот понял, что причина богатства бедняка заключалась в том, что у него было больше опыта, чем у него самого. Чтобы обрести ещё больше богатства, ему пришлось раскошелиться и купить опыт того самого бедняка.

Чтобы стать богатым, нужно учиться у богатых. Только сначала научившись, ты сможешь обрести их опыт, приносящий богатство.

В XIX веке в Америку прибыли немецкие еврейские иммигранты. У них было очень мало средств и практически никаких навыков, поэтому им приходилось ходить по улицам и торговать с рук, полагаясь на мелкий бизнес. Иммигранты, прибывшие в Северную Америку,

имели при себе в среднем по 15 долларов на человека, а у евреев было всего 9 долларов. Даже у самых богатых из евреев было не более 30 долларов.

Один наблюдатель, описывая условия, в которых еврейские торговцы начинали свой бизнес в те времена, сказал: «Полностью укомплектованный уличный торговец нуждался в 10 долларах начального капитала: 5 долларов на лицензию, 1 доллар на корзину, а остальные деньги шли на покупку товара. Немногие из них, стремясь избежать первых затрат, старались максимально сократить последние расходы.» Можно представить себе, в каком затруднительном положении находились еврейские торговцы в те времена.

Всего за два-три года многие еврейские семьи превратились из беженцев в состоятельных представителей среднего класса. Позже из их числа появились такие еврейские магнаты, как Голдман, Гугенхаймер, Лейман, Лоб, Сакс и Кун, которые стали богатейшими людьми в регионе и приобрели широкую известность. К середине XX века семьи Лейман, Ваттхайм, Розенгельд, Ловенштейн, Штраус и другие уже целое столетие доминировали в Северной Америке. Они построили своё состояние, «начиная с ручной тележки» или «с нуля», и это стало предметом гордости и престижа еврейских купцов.

Мать еврейского купца Тео, к сожалению, скончалась, оставив ему и его брату Карлу лишь жалкую розничную лавку. Скромные средства, убогая лавка, продажа консервов, газированных напитков и прочих продуктов — за год удавалось накопить лишь ничтожные сбережения.

Они не хотели мириться с такой бедностью и постоянно искали возможности разбогатеть. Карл спросил брата: «Почему при одинаковых условиях одни зарабатывают на таких магазинах, а другие терпят убытки?» Тео ответил: «Я думаю, дело в управлении. Если управлять правильно, даже небольшой бизнес может приносить прибыль».

«Но в чём же секрет успешного ведения дела?»

Тогда они решили побродить по улицам и переулкам. Однажды они зашли в «магазин потребительских товаров», который был переполнен покупателями и процветал.

Это привлекло внимание братьев. Они подошли к магазину и увидели у входа яркое красное объявление, на котором было написано: «Все покупатели, совершающие покупки в нашем магазине, пожалуйста, сохраняйте чеки. В конце года по чеку вы сможете бесплатно приобрести товары на сумму, равную 3 % от суммы чека».

Прочитав это объявление несколько раз, они наконец поняли, в чём заключалась причина процветания этого магазина. Оказалось, что покупатели просто хотели получить эти 3 % бесплатных покупок в конце года. Они сразу же воодушевились.

Вернувшись в свой магазин, они сразу же вывесили броское объявление: «С сегодняшнего дня в нашем магазине действует скидка 3 % на весь ассортимент, и мы гарантируем, что цены у нас самые низкие в городе. Если вы найдете товары по цене ниже, чем у нас, вы сможете вернуть разницу в нашем магазине и получить вознаграждение».

Оказалось, что они не только позаимствовали практику 3-процентной скидки, но и предложили скидку 3 % при оплате наличными, а также запустили рекламную кампанию о самых низких ценах в городе. Естественно, их магазин очень скоро стал переполненным, а дела пошли на ура. В их магазинах «Альди» начался настоящий шопинг-бум, и, воспользовавшись этой возможностью, сеть «Альди» открыла в городе более десятка магазинов, заняв несколько главных улиц.

Впоследствии, опираясь на этот «заимствованный» принцип ведения бизнеса, сеть магазинов братьев быстро расширилась: от Альп на юге до Френсбурга на севере повсюду появились густо расположенные магазины «Альди». Из этого видно, что если бы они вначале не переняли чужой опыт, не использовали и не развили его, сеть «Альди» не развивалась бы так быстро.

Богатство зависит от ума. Евреи говорят: «Твоя ценность — в уме, а не в руках». Именно так они и поступают: они разбогатели благодаря своему уму, в то время как представители

других народов — благодаря своим рукам. В бизнесе евреи выглядят очень непринуждённо, но на самом деле они постоянно размышляют над проблемами.

«Деньги есть в избытке, жаль только, что твой карман слишком мал. Если твой кругозор достаточно широк, то и твой кошелек соответственно увеличится».

Еврейские священники также говорят: «Невежественный человек не может стать святым и не может попасть в рай; тот, кто заботится только о мирских делах и любит деньги, — всего лишь обычный человек».

Как же евреи используют свою мудрость и какую ценность извлекают из этого? Оказывается, евреи ведут дела чрезвычайно проницательно: благодаря своему острому уму они придумывают одну гениальную идею за другой и зарабатывают на этом деньги.

Вот в чём заключается принцип ведения бизнеса у евреев: задача коммерсанта — разработать полный и обоснованный бизнес-план, а всё остальное оставить на откуп другим, а самому остаётся только ждать прибыли.

Именно в этом заключается поведение настоящего коммерсанта, в этом проявляется его ценность, и именно такая работа является для него наиболее ценной. Но как же измерить ценность такой работы?

В «Талмуде» записана следующая история:

У одного царя был обширный виноградник, и он нанял много рабочих для ухода за ним. Среди них был один рабочий, который отличался особыми способностями и превосходным мастерством. Тогда царь поручил ему управлять этим виноградником.

Однажды король пришёл в виноградник прогуляться и взял его с собой. В тот день, когда работа закончилась, рабочие выстроились в длинную очередь, чтобы получить зарплату. Почти у всех зарплата была одинаковой, но когда этот смотритель виноградника подошел за своей зарплатой, это вызвало протесты и споры среди остальных. Они считали, что этот рабочий проработал всего два часа, а остальное время просто сопровождал царя, бродя по винограднику, и поэтому не может получать такую же зарплату, как и остальные.

Король сказал: «Я послал его сюда, потому что он знаком с вашей работой и должен был присматривать за вами. Сегодня он, хотя и проработал всего два часа, но когда ушёл, вы всё равно выполнили задание в соответствии с его указаниями. За эти два часа он справился с тем объёмом работы, который вам требуется целый день, поэтому его зарплата останется прежней».

Результативность работы не следует оценивать по затраченному времени или по объёму выполненной работы, а по количеству реальных результатов, достигнутых в ходе работы. Поиск путей повышения результативности — вот настоящий способ эффективно зарабатывать деньги.

Евреи поступали так уже на ранних этапах своей истории. В 1910 году в Северную Америку прибыло большое количество евреев. Поначалу они, как и иммигранты из Англии, Испании и Португалии, занимались самым простым физическим трудом. Из каждых десяти евреев восемь были физическими рабочими, но вскоре все они бросили эту работу. Почему? Дело в том, что для евреев занятие такими профессиями, требующими физического труда, было вынужденной мерой, обусловленной дискриминацией и отсутствием других возможностей; как только они обеспечили себе базовые средства к существованию, они перестали этим заниматься. Эти работы были низкооплачиваемыми, но требовали больших физических усилий, к тому же были весьма нестабильными; главное, они унижали человеческое достоинство и не давали чувства удовлетворения от достигнутого, что не соответствовало стремлениям евреев.

Поэтому, опираясь на своё хорошее образование, они один за другим стали искать достойную работу с высокой зарплатой, интересную и позволяющую нажиться. Спустя несколько десятилетий многие из них стали миллионерами. Именно с этого времени стала известна знаменитая семья Ротшильдов. Впоследствии из этих десяти евреев только двое остались рабочими, а остальные стали представителями собственного класса. Большинство

этих евреев уже находились вблизи основных торговых путей, в поле зрения власть имущих, и в глазах людей каждый еврей стал важной фигурой. Некогда существовавшие в Луизиане, Нью-Йорке и Орегоне еврейские сельскохозяйственные поселения исчезли, а те немногие, что остались, использовались для проведения утопических экспериментов. А представители других национальностей по-прежнему были вынуждены усердно трудиться, махая мотыгами и работая до изнеможения, чтобы заработать на ежедневную пищу.

Вот к какой разнице в судьбах привели эти два разных мировоззрения: первые обогатились благодаря своему уму, вторые же по-прежнему зарабатывали на жизнь, зарабатывая тяжёлым физическим трудом, и всю жизнь были вынуждены повторять тяжёлую и трагическую судьбу своих предков, живших в рабстве.

Как видно, богатство безусловно достигается благодаря мудрому уму, а традиционная зависимость от физической силы не приносит значительного богатства. Даже те легендарные силачи сегодня, в лучшем случае, лишь обеспечивают себе пропитание. В наше время, когда знаниям уделяется всё большее внимание, мудрые люди обречены стать правителями этого мира.

### **Глава вторая: Риск и богатство. Безграничные возможности для бизнеса**

Однажды двое французов и двое евреев путешествовали на поезде.

Французы были довольно наивны: каждый купил по билету; а евреи, будучи расчётливыми, купили всего один билет на двоих. Увидев это, французы спросили евреев: «У вас только один билет, а что вы будете делать, когда кондуктор начнёт проверять билеты?»

Евреи загадочно улыбнулись, но не ответили. Вскоре после того, как поезд тронулся, раздался голос проводника, проверяющего билеты, и оба еврея залезли в туалет.

Кондуктор, проверяя билеты, подошёл к их вагону, постучал в дверь туалета и сказал: «Покажите билеты!» Дверь приоткрылась, и из-за неё высунулась рука с билетом. Кондуктор и подумать не мог, что в одном туалете прячутся целых два человека.

Он посмотрел билеты и сказал: «Хм, хорошо, спасибо!» — и снова засунул билеты обратно в щель.

Добравшись до места назначения, четверо отлично провели время. Когда пришло время покупать билеты на обратный путь, двое французов подумали: «Утром, когда мы ехали сюда, евреи применили отличный способ...»

Поэтому, после недолгих обсуждений, они решили тоже купить один билет, а когда настала очередь еврея, просто помахали рукой и сказали, что на этот раз билет покупать не будут.

Сев в поезд, двое французов с нетерпением ждали: интересно, какой ещё хитрость придумает еврей. Не успели они это сказать, как проводник снова пришёл проверять билеты.

Французы, не успев понаблюдать за новым трюком еврея, поспешили залезть в туалет. И снова раздались два стука — «тук, тук» — еврей постучал в дверь туалета, дверь открылась, и из щели просунулась рука с билетом.

Еврей: «О, спасибо...»

Два еврея взяли билеты и тут же помчались в туалет в соседнем вагоне.

«Риск часто пропорционален выгоде».

— «Талмуд»

## Глава 2. Смелость играть с риском

Умение рисковать — это слово с положительным оттенком, и многие евреи именно такие. С их точки зрения, каждый риск несет в себе семя успеха в равной мере. Чем больше риск, тем выше вознаграждение.

Еврейские коммерсанты издавна носят репутацию спекулянтов. В течение довольно длительного времени слово «спекуляция» имело уничижительный оттенок. Сейчас всё изменилось: экономисты придумали для «спекуляции» более подходящее и благозвучное название — «управление рисками». С изменением названия еврейские коммерсанты из «спекулянтов» превратились в «менеджеров по управлению рисками».

Действительно, еврейские купцы на протяжении долгого времени не только занимались бизнесом, но и «управляли рисками», поскольку само их выживание требовало сильного осознания необходимости «управления рисками». Еврейские купцы не могли просто сидеть сложа руки и ждать наступления беды, такой как «указ об изгнании», и не могли позволить себе быть застигнутыми врасплох, не имея никакой подготовки. Поэтому каждый раз, когда «над головой сгущаются тучи», они способны точно оценить направление и масштаб надвигающейся «бури». Как только этот важнейший для выживания навык сформировался, его применение в деловой среде становилось для них делом обычным. Нередко именно благодаря точному улавливанию таких «рискованных» возможностей еврейские купцы и добивались успеха.

В любом деле всегда существуют две возможности: успех и провал. Если вероятность провала высока, но человек всё же решает действовать, это, естественно, становится риском. Проблема в том, что во многих случаях трудно определить, насколько велики шансы на успех или неудачу, и тогда это тоже становится авантюрой. А закон деловой войны гласит: чем больше риск, тем больше прибыль. Те, кто не осмеливается рисковать, когда появляется возможность, навсегда останутся посредственными людьми. Еврейские коммерсанты же отличаются от них: большинство из них обладает оптимистичным отношением к риску и часто сумеет разбогатеть. Успех еврейского магната Хаммера в одной из авантур в Ливии очень хорошо иллюстрирует эту проблему.

В то время доходы ливийского бюджета были невысоки. Во время итальянской оккупации Муссолини потратил здесь около 10 миллионов долларов на поиски нефти, но ничего не нашел. Нефтяная компания «Эссо», потратив несколько миллионов без особых результатов, уже готовилась к уходу, но в последней скважине удалось добыть нефть. Компания «Шелл» потратила около 50 миллионов долларов, но все пробуренные ею скважины оказались не имеющими коммерческой ценности. Когда европейские и американские нефтяные компании прибыли в Ливию, ливийское правительство как раз готовилось к второму раунду переговоров по передаче концессионных участков. Большая часть сдаваемых в аренду территорий состояла из ливийских концессионных участков, от которых ранее отказались некоторые крупные компании. Согласно ливийскому законодательству, нефтяные компании должны были как можно скорее приступить к разработке своих концессионных участков, а в случае неудачи в добыче нефти были обязаны вернуть часть концессионных участков ливийскому правительству. Второй раунд переговоров включал в себя участки, на которых уже было пробурено несколько «сухих скважин», но также и много пустынных участков, прилегающих к нефтедобывающим районам.

В этом тендере приняли участие более 40 компаний из 9 стран. Многие из них представляли собой «подставные компании», надеявшиеся получить концессии для последующей сдачи в субаренду. Другие компании, в том числе европейские и американские нефтяные компании, хотя и не обладали столь значительными финансовыми ресурсами, по крайней мере имели опыт ведения нефтяного бизнеса. Ливийское правительство разрешило некоторым небольшим

компаниям участвовать в тендере, поскольку в первую очередь оно стремилось избежать попадания под контроль крупных нефтяных компаний и финансовых конгломератов, а уже во вторую очередь учитывало такие проблемы, как ограниченность финансовых средств.

Хотя Хаммер и был уверен в себе, его будущее оставалось неопределенным, несмотря на его хорошие личные отношения с ливийским королём. Однако он не только не обладал достаточным опытом в этой сфере, но и, по сравнению с теми нефтяными гигантами, которые одним движением руки могли свалить гору, находился в столь неравных условиях конкуренции, что его можно было назвать «малым волшебником перед великим». Но ключ к успеху или провалу зависел не только от этого.

Члены совета директоров компании Хаммера прилетели на самолетах и подали заявки на четыре концессионных участка. Их способ подачи заявок отличался от обычного: заявки были оформлены в виде документов на пергаменте, свернуты в рулон и перевязаны лентами трех цветов — красного, зеленого и черного, символизирующих цвета ливийского флага. В тексте предложения Хаммер добавил одно условие: он готов выделить часть прибыли до уплаты налогов на развитие сельского хозяйства в Ливии. Кроме того, он пообещал найти источники воды в пустынном оазисе недалеко от Куфры — места рождения короля и королевы. Кроме того, он обязался провести технико-экономическое обоснование: как только в Ливии будут найдены источники воды, его компания совместно с ливийским правительством построит завод по производству аммиака.

В конце концов Хаммер получил два участка в аренду, чем сильно удивил своих могущественных конкурентов. Оба этих участка были ранее заброшены другими компаниями, которые потратили на них огромные средства, но так и не добились никаких результатов.

Вскоре эти два участка стали для Хаммера источником беспокойства. Первые три скважины, пробуренные им, оказались сухими — не давали ни капли нефти, а только на бурение ушло почти 3 миллиона долларов, плюс 2 миллиона долларов на сейсморазведку и на тайные взятки чиновникам ливийского правительства. В результате многие члены совета директоров стали называть этот амбициозный проект «глупостью Хаммера», и даже Рид, близкий друг Хаммера и второй по величине акционер компании, утратил веру в проект.

Однако интуиция Хаммера подсказывала ему оставаться при своём. В течение нескольких недель, пока между ним и акционерами продолжались разногласия, из первой скважины пошла нефть, а впоследствии нефть давали ещё восемь скважин. Это привело сотрудников компании в восторг: суточная добыча на этом месторождении составляла 100 тысяч баррелей, причём речь шла о необычайно высококачественной нефти. Что ещё более важно, месторождение располагалось к западу от Суэцкого канала, что обеспечивало очень удобную транспортировку.

В то же время на другом арендованном участке Хаммер, применив самые передовые методы разведки, пробурил скважину с суточной производительностью 73 000 баррелей, которая давала нефть самотеком — это была самая крупная скважина в Ливии. Затем Хаммер инвестировал 150 миллионов долларов в строительство нефтепровода пропускной способностью 1 миллион баррелей в сутки. При этом чистая стоимость активов Western Oil Company в то время составляла всего 48 миллионов долларов, что ярко свидетельствует о смелости и решительности Хаммера. Впоследствии Хаммер смело поглотил несколько крупных компаний, и к моменту проведения в Ливии «национализации» он уже был вполне укрепил свои позиции. Таким образом, Western Oil Company одним махом стала восьмой по величине компанией в мировой нефтяной отрасли.

Серия успехов Хаммера в бизнесе полностью объясняется его смелостью и решимостью; он по праву считается еврейским авантюристом. Конечно, другой великий авантюрист, Рокфеллер, также вызывал восхищение всего мира.

Первой работой Рокфеллера после выхода в свет стала должность клерка в компании под названием «Хьюи-Тэд» — это стало отличным началом для его мастерства в счетах.

К третьему году работы в «Хьюи» он уже в полной мере освоил бизнес посредничества и с нетерпением ждал возможности попробовать свои силы в этой сфере. В том же году, не получив разрешения от начальника, он по собственной инициативе начал торговать пшеничной мукой и ветчиной. Вскоре в Великобритании разразился голод, о котором сообщали СМИ, что позволило ему воплотить свой план в жизнь. Компания «Хьюи» отправила запасы продовольствия, скопившиеся на складах, в районы Европы, пострадавшие от голода, и получила огромную прибыль. В связи с этим Рокфеллер потребовал от компании повысить ему зарплату до 800 долларов, но начальник уклонялся от ответа. Тогда Рокфеллер решил уволиться с этой работы и основать собственную компанию.

18 марта 1859 года по адресу 32 Кливленд-стрит открылась «Брокерская компания по торговле зерном и кормами», которой Рокфеллер управлял в партнерстве с другими людьми; на тот момент ему было всего 19 лет. В этой брокерской фирме он по-прежнему занимался в основном своим прежним делом — управлением различными финансовыми проектами, тесно связанными с цифрами. Его партнер Кларк занимался «работой на выезде» — общался с клиентами и организовывал передачу товаров по поручению. Кларк высоко ценил скрупулёзность Рокфеллера в работе. Он описывал его так: «Он был предельно организован, внимателен к деталям и не допускал ни малейшей погрешности. Если нам полагался 1 цент, он его забирал; если клиенту недоплачивали 1 цент, он требовал, чтобы тот его забрал».

Благодаря усердному труду и проницательности Рокфеллера начало Гражданской войны вновь стало для него шансом разбогатеть. Чтобы избежать участия в войне, Рокфеллер нанял более 20 дублеров и пожертвовал значительные суммы армии Севера, что, возможно, было вызвано в той или иной степени чувством вины.

Хотя Рокфеллер избежал военной службы и не погиб в этой жестокой войне, как 600 тысяч молодых людей, он не оставался в неведении о происходящем в мире — напротив, он внимательно следил за развитием военной обстановки. В офисе его брокерской компании стены были увешаны картами боевых действий, различными политическими новостями из Вашингтона и последними сообщениями с фронта. Сотрудники компании часто видели, как Рокфеллер ходил взад-вперед по своему «армейскому штабу», время от времени делая пометки ручкой на насыщенных информацией стенах или увлечённо что-то записывая. Благодаря анализу военной обстановки Рокфеллер добился огромных успехов в спекулятивных сделках.

Видите риск? Нет? Поздравляю, можете пока отдохнуть, ведь пока делать нечего; столкнулись с риском? Столкнулись? Поздравляю, прибыль вознаградит вас за смелость, с которой вы пошли на риск.

Никто не любит неудач, но каждый может добиться успеха и стать богатым человеком. Однако когда богатство стучится в дверь, не все способны воспользоваться шансом и удержать богатство, подошедшее прямо к их порогу. Частая ошибка людей заключается в том, что, столкнувшись с возможностью, которая уже появилась перед их глазами, они начинают переживать, колебаться, не могут принять решение, или же, будучи неподготовленными, остаются равнодушными к неожиданной возможности, не реагируют на неё и позволяют ей ускользнуть.

Не стоит заикливаться на возможном небольшом риске и стоять на месте. Тот, кто не готов рисковать, ничего не добьётся.

Предки еврейского рода Морганов переселились из Англии в Америку примерно в 1600 году нашей эры. К моменту, когда дело дошло до Джозефа Моргана, он продал свою ферму в штате Массачусетс и поселился в Хартфорде.

Сначала Джозеф зарабатывал на жизнь, управляя небольшой кофейней, а также продавая корзины для путешествий. Усердно трудясь в течение некоторого времени, он постепенно

накопил немного денег, построил очень представительный отель, а также купил акции канала, став акционером в пароходстве и местной железной дороге.

В 1835 году Джозеф вложил в небольшую страховую компанию под названием «Итна Файр». Так называемое вложение не требовало наличных средств: кредитная способность вкладчика сама по себе считалась капиталом — достаточно было просто подписать своё имя в реестре акционеров. После подписания векселя инвестор мог получать комиссионные, уплачиваемые страхователями. Пока не происходило пожара, этот бизнес без вложений капитала приносил стабильную прибыль.

Однако вскоре в Нью-Йорке произошёл крупный пожар. Инвесторы собрались в гостинице Джозефа, все бледные и суетливые, как муравьи на раскалённой сковородке. Очевидно, многие из них никогда раньше не сталкивались с подобным. Они были в панике и готовы добровольно отказаться от своих акций.

Джозеф выкупил все их доли и сказал: «Чтобы погасить страховые выплаты, я готов продать эту гостиницу, но при одном условии: в будущем комиссионные сборы должны быть значительно повышены».

Джозеф сделал ставку на будущее. Это была настоящая азартная игра, от которой зависел весь его успех или провал.

Ещё один друг тоже захотел разделить с Джозефом этот риск, и так они вдвоём собрали 100 тысяч долларов и отправили агента в Нью-Йорк для урегулирования вопросов с выплатой страхового возмещения. В результате представитель, вернувшийся из Нью-Йорка, привез с собой крупную сумму наличных — это были комиссионные, уплаченные новыми страхователями, которые оказались в два раза выше прежних. В то же время «надежная компания «Итна» по страхованию от пожаров» уже приобрела широкую известность в Нью-Йорке. После этого пожара Джозеф получил чистую прибыль в размере 150 тысяч долларов.

Этот пример показывает нам, что умение воспользоваться решающим моментом часто позволяет превратить кризис в возможность заработать большие деньги. Конечно, для этого нужно уметь внимательно наблюдать и анализировать рыночную конъюнктуру, чтобы вовремя уловить благоприятный момент. Возможности проносятся мимо, как белая лошадь через щель, и если мы не сможем преодолеть свою нерешительность, то, возможно, никогда не сможем их ухватить, а лишь будем с сожалением восклицать, глядя на чужой успех: «Я тоже мог бы так поступить».

Слабые ждут возможности, а сильные — создают её.

## **Раздел 8. Смело рискуйте**

У еврейских коммерсантов есть такая философия: «Если дело того стоит, нужно рисковать». Этот подход к поиску золота в риске — один из самых впечатляющих методов инвестирования, которым славятся еврейские коммерсанты.

В июне 1981 года еврейский предприниматель Уэлл совершил непонятный и неожиданный поступок: он продал компанию «Хилсон», которую с таким трудом создавал на протяжении 20 лет, американской компании «Метро», обладающей огромным капиталом. Хотя «American Metro» и была крупной компанией, занимавшейся по всей стране операциями с кредитными картами, туристическими чеками и банковскими услугами, у компании «Хилсон» Уэлла были отличные перспективы развития, да и сам Уэлл, перейдя в «American Metro», не получил должного внимания со стороны руководства. Поэтому многие считали, что Уэлл на этот раз потерпел убытки, однако вскоре люди были вынуждены восхититься его дальновидностью. В настоящее время Уэлл занимает в «Метро» должность, уступающую лишь председателю совета директоров и президенту; общая стоимость его акций составляет 27 миллионов долларов, а личный годовой доход достигает 1,9 миллиона долларов.

Конечно, Уэлл также усердно трудился над развитием компании «Метро». Под его руководством компания «Метро» приобрела за 550 миллионов долларов США иностранное бан-

ковское учреждение, принадлежащее Южноамериканскому банку торгового развития, которое занималось операциями на валютных и денежных рынках, торговлей драгоценностями и банковской деятельностью. Таким образом, заключение этой крупной сделки стало не только предметом гордости, о котором Уэлл с удовольствием рассказывал, но и стократно повысило его авторитет в компании «Метро», сделав его одной из самых заметных фигур на Уолл-стрит.

Поскольку председатель совета директоров компании часто вынужден был отлучаться на деловые встречи, фактическая власть в американской компании «Метро» находилась в руках Вера. Под руководством Вера все подразделения компании работали слаженно, помогая друг другу и взаимодействуя, что привело к постоянному росту прибыли компании «Метро». Особенностью умелого управления компанией Вером было его мастерство в налаживании отношений между начальством и подчиненными. Он часто говорил: «Обязанность руководителя — воодушевлять подчинённых. Конечно, способов много, но я умею ладить с подчинёнными и время от времени прислушиваюсь к их мнению. Точно так же подчинённые обязаны высказывать свои мнения, чтобы проблемы не накапливались и в итоге не стали неразрешимыми. Руководитель должен принимать решения на месте, не может действовать нерешительно, ставя подчинённых в затруднительное положение или позволяя некоторым воспользоваться ситуацией».

У Уэла есть много факторов успеха, например, сильное стремление к победе и высокая уверенность в себе, однако самый важный из них заключается в том, что он знает, что делать и когда, умеет улавливать возможности, смело мыслит и действует. В начале своего предпринимательского пути он решительно принял решение о слиянии, а позже, потерпев небольшие убытки, получил огромную выгоду от слияния с компанией Metro и в настоящее время является вторым человеком в этой компании. Будущее Уэла, подобно восходящему солнцу, сияет над Уолл-стритом!

Приведём ещё один пример — еврейского магната Хаммера.

После нескольких неудач Хаммеру наконец удалось добиться успеха в бурении, что очень обрадовало его. Тогда он поспешил в компанию «Pacific Gas and Electric», твердо намереваясь подписать с ней 20-летний контракт на поставку природного газа. Но, к его удивлению, он получил отказ: в «Pacific Gas and Electric» в двух словах отделались от Хаммера. Они извинились и объяснили, что не нуждаются в газе Хаммера, поскольку недавно вложили огромные средства в строительство газопровода из Канады в Сан-Франциско, по которому в город будет поступать большой объём газа.

Для Хаммера это, без сомнения, было как ведро холодной воды, облитое на голову, и он на мгновение растерялся. Но как только он успокоился, он быстро нашел способ ударить по самому уязвимому месту, чтобы поставить «Pacific Gas and Electric» на место. Хаммер поспешил в Лос-Анджелес, поскольку именно «Pacific Gas and Electric» была прямым поставщиком природного газа в этот город. Он встретился с городскими советниками и живо описал им свою идею прокладки газопровода от Раслопа до самого Лос-Анджелеса, по которому он будет поставлять газ по цене ниже, чем у «Pacific Gas and Electric» и любой другой компании, чтобы удовлетворить потребности Лос-Анджелеса. Советники заинтересовались и были готовы принять план «Hammer Oil».

Уловка Хаммера действительно сработала: когда компания «Pacific Gas and Electric» узнала об этом, она сразу же растерялась и вскоре обратилась к Хаммеру, выразив готовность принимать его газ. В этот момент Хаммер был на седьмом небе от счастья; он, находясь в выгодном положении, выдвинул ряд очень жестких условий, и противная сторона была вынуждена смиренно их принять.

Риск — это инновация, и тот, кто действует быстрее, первым захватывает рынок.

В условиях рыночной конкуренции евреи ставят «прибыль» на первое место при принятии инвестиционных решений. В деловом мире, где все гонятся за «прибылью», ключ к реаль-

ной выгоде для предпринимателя заключается в правильном принятии решений, а это требует от него соответствующих качеств. Во-первых, это знание себя и соперника, умение правильно оценивать ситуацию, своевременно улавливать тенденции рынка и потребности потребителей; точное суждение о конкурентах, понимание их сил и оценка их действий, чтобы нанести упреждающий удар и занять рынок. Во-вторых, нужно использовать свои сильные стороны и избегать слабостей, добиваясь победы неожиданными ходами.

Полностью раскрывать свои сильные стороны, извлекать выгоду из них, действовать с учетом преимуществ, а также использовать свои сильные стороны, чтобы удивлять неожиданностью в скорости, в дизайне продукции и в управлении продажами, делая так, чтобы конкуренты не могли предсказать или повторить ваши действия, что позволит быстро окупить инвестиции и достичь ожидаемых целей. Наконец, следует действовать по обстоятельствам и умело использовать деловые возможности. Внимательно следить за всеми «выгодными» возможностями на рынке и действовать на упреждение. В практическом плане это может означать либо привлечение конкурентов небольшой выгодой, либо отказ от сиюминутной выгоды, чтобы ввести конкурентов в заблуждение и тем самым обеспечить себе значительную прибыль.

Кроме того, возможно, большую роль играет позитивный и оптимистичный подход к ведению бизнеса, характерный для евреев. Еврейский народ пережил много бедствий, но, оценивая тенденции развития событий, он часто сохраняет оптимизм и предпринимает соответствующие действия. И на самом деле, будь то бизнес или любая другая деятельность, у оптимистов всегда больше шансов, и они чаще достигают успеха.

В стартапах, если не рисковать, компания теряет импульс. А поощрение риска, после того как будут оплачены «уроки», позволяет добиться значительного прогресса.

В штате Колорадо, США, есть одна финансово-инвестиционная компания, основной деятельностью которой является инвестирование в фьючерсы с очень высоким уровнем риска. Менеджер Уайт — еврей, работающий в этой сфере уже более десяти лет. Обычно сотрудники сидят за компьютерами, наблюдая за изменениями процентных ставок и колебаниями курсов валют разных стран.

Успешная спекуляция приносит очень высокую прибыль, а провал зачастую приводит к полной потере вложенных средств. Компания специализируется исключительно на фьючерсах, и непосредственно операциями занимаются всего четыре-пять человек. В конце года, когда наступает время подведения итогов и распределения премий, сотрудники Джон, Том, Кейт и другие представили Уайту свои годовые отчёты о результатах работы. На итоговом собрании Уайт дал следующую оценку результатам работы этих трёх сотрудников:

Том за год совершил в общей сложности 13 инвестиций, из которых 8 оказались успешными, а 5 — неудачными. Доходы, принесённые компании, и убытки, понесенные ею, примерно уравнивали друг друга, поскольку он не принёс компании прибыли, было решено не выплачивать ему вознаграждение.

Джон за год осуществил 9 инвестиций: 8 из них оказались успешными, а 1 — неудачной. Он принёс компании доход в размере 5 миллионов долларов, но перед концом года потерпел сокрушительную неудачу в результате одной крупной инвестиции, причём сумма убытка составила 6 миллионов долларов. После зачета дохода и убытка компании всё же был нанесён ущерб в размере 1 миллиона долларов. Уайт счёл, что Джон должен нести ответственность за убыток компании в размере 1 млн долларов, и решил не выплачивать ему вознаграждение, а также удерживать 30 % из его зарплаты.

Кейт за год осуществила 3 инвестиции, все 3 оказались успешными, но доход, принесённый компании от этих трёх инвестиций, составил всего 40 000 долларов США. Дело в том, что он всегда выбирал для инвестиций только те варианты, в которых был абсолютно уверен и которые практически не несли никакого риска, поэтому доход от таких инвестиций, естественно, был гораздо меньше. Однако мистер Уайт не только выплатил ему премию в размере

20 000 долларов, но и повысил до должности заместителя руководителя. Такая оценка вызвала сильное недовольство у Тома и Джона, которые, разочаровавшись, уволились.

Такой подход заставил остальных сотрудников компании поверить, что чем более безопасна инвестиция, тем она лучше: неважно, какова прибыль, главное — чтобы не было убытков. В результате эта компания, занимавшаяся высокорисковыми инвестициями, превратилась в организацию, которая просто вкладывала деньги в банк под проценты; доходы компании резко сократились, и в конце концов она не смогла покрыть расходы и обанкротилась. Их страх перед риском привел к окончательному краху предприятия.

Юберрос, будучи еврейским бизнесменом, довольно глубоко и ясно понимал принципы риска в бизнесе. Он рассказал следующую историю:

На недавнем семинаре мистер Смит случайно упомянул, что собирается купить красивый дом и уже присмотрел себе подходящий вариант. Смит сказал: «Дело в том, что продавец просит 150 тысяч долларов, а я готов заплатить 130 тысяч. Как мне сэкономить эти 20 тысяч? Поделитесь, пожалуйста, секретами ведения дел». Я спросил его: «А что, если вы не купите этот дом своей мечты?» Он ответил: «Это невозможно, я думаю, что в таком случае моя жена покончит с собой, а дети сбегут из дома!» Я пробормотал: «Хм... Скажите, вы хорошо относитесь к своей жене и детям?» Он ответил: «Ах, Юберос, я очень люблю их. Ради них я готов на всё. Сейчас я должен добиться снижения цены на этот дом». В конце концов Смит всё-таки заплатил 150 тысяч за дом своей мечты, и, учитывая его нетерпеливое отношение, ему повезло, что он не заплатил 160 тысяч. Этот дом был для него настолько важен, что он не стал рисковать его потерять. Поскольку он слишком сильно этого хотел, он не осмелился сказать ничего рискованного (например: «Может быть, найдутся и другие дома, которые мне понравятся»), а именно такие слова заставили бы продавца снизить цену.

Следует помнить: когда вы чувствуете, что вам просто необходимо что-то получить, вам всегда придётся заплатить высокую цену, потому что вы ставите себя в положение, в котором собеседник легко может вами манипулировать.

Вернёмся к Юберосу. Вот как он анализирует принцип риска, иллюстрируя эту проблему с помощью небольшой игры:

На одном из семинаров по ведению бизнеса Пэт стоял перед группой людей, держа в руке обычную монету, и сказал им: «Давайте сыграем в традиционную азартную игру с подбрасыванием монеты: я подброшу монету, и если вы угадаете — «орел» или «решка», я дам вам 1 миллион долларов; если угадаете неверно, вы дадите мне 100 тысяч долларов. Предположим, что это законная ставка. Сколько человек в этой комнате осмелится рискнуть?» Конечно, никто не поднял руку, чтобы принять участие.

Пэт убрал монеты и продолжил: «Давайте проанализируем: о чём вы думали, когда я предложил эту ставку? Вы думали: „Этот парень предлагает мне ставку 10 к 1 при равных шансах на выигрыш и проигрыш. Возможно, он просто разбирается в бизнесе, а в остальном ничего не знает“». Большинство слушателей согласились с замечанием Пэта.

Пэт продолжил: «Вы думали о выигрыше? Вы просчитывали в уме, на что потратите миллион долларов в будущем? Нет. Вы думали о проигрыше, вы думали: „Как мне раздобыть 100 тысяч долларов? У меня сейчас туго с деньгами, а до зарплаты ещё далеко!“» Многие невольно улыбнулись.

Пэт продолжил: «Я полагаю, что некоторые из вас, вернувшись домой после собрания, услышат от жены приветствие и вопрос: „Есть какие-нибудь новости?“ Вы ответите: „Один парень достал монету и предложил поспорить. Ах да, у нас ведь денег нет?“» Присутствующие поступили мудро, не вступив в пари с Пэтом. Что касается денег, степень риска для любого человека прямо пропорциональна размеру его состояния. Если бы здесь был миллиардер, он без колебаний заключил бы пари с Пэтом. Ведь деньги позволяют человеку находить выгодные возможности, позволяют без страха смотреть в глаза опасности, и даже в случае проигрыша

он лишь пожмет плечами и с небрежной улыбкой вздохнет: «Что ж, как так вышло?» Если бы Пэт снизил ставку с 1 миллиона к 100 тысячам до 100 долларов к 10 долларам, то тогда все присутствующие, скорее всего, пошли бы на пари, ведь в этом случае потенциальные потери от риска были бы для них сущим пустяком.

В глазах еврейских купцов при ведении дел необходимо идти на риск. Риск — это сочетание смелости и здравого смысла. Если не проявить смелость и не правильно оценить шансы, твои подчиненные ухватят тебя за слабое место и нанесут смертельный удар. Умный риск — это понимание вероятностей и готовность с улыбкой принять те потери, которые ты можешь себе позволить. Очевидно, что неудачи — это цена, которую приходится платить за продвижение вперед. Здесь смелость в риске означает четкое разграничение с глупостью, и это не является ни фантазированием, ни попыткой полагаться на удачу.

### **Раздел 9. Заниматься тем, на что другие не решаются**

Каких бизнесменов евреи ценят больше всего? Исследования показывают, что они больше всего восхищаются теми, кто осмеливается применять поразительные инвестиционные стратегии, поскольку именно эти люди лучше всего отражают инвестиционный подход еврейского народа: «смелость и осторожность, быстрое принятие решений», то есть, увидев выгодную возможность, не жалеть денег.

Американский финансовый магнат Морган — типичный пример еврейского бизнесмена, смело реализующего поразительные инвестиционные стратегии. Кто-то в шутку говорил: «Как только Морган приступает к делу, это равносильно тому, что печатный станок для денег работает на полную мощность, ведь концепция инвестиций в его голове уже полностью созрела».

В конце XIX века железнодорожный транспорт был опорой транспортной системы американской промышленности, но отдельные участки железных дорог, разрозненные как «песок в ведре», не могли справиться с этой тяжелой задачей. Чтобы объединить разрозненные железнодорожные линии в единую сеть, по-прежнему требовались огромные инвестиции в железнодорожную отрасль. Таким образом, степень зависимости железнодорожной отрасли от инвестиционных банков стала весьма заметной. С развитием производительных сил уровень социализации предприятий становился всё выше, слияния и поглощения компаний происходили всё чаще, а объёмы заимствований — всё больше. Это требовало от инвестиционных банков не только наличия солидного капитала в качестве залога, но и высокого уровня доверия.

В этой сложной ситуации банковский синдикат, созданный Морганом, стал образцом для подражания в банковской инвестиционной сфере нового периода. Множество обанкротившихся компаний, столкнувшись с экономическим кризисом в США, возлагали надежды на Моргана, надеясь, что он сможет приобрести их компании, станет их спасителем и даст их компаниям новую жизнь.

В этот критический момент Морган сумел переломить ситуацию и спасти рушащееся здание; он взялся за «хирургический скальпель» и провел радикальную реорганизацию железнодорожной отрасли. На этот раз он применил стратегию «выкупа по завышенной цене». Будь то железные дороги Запада или те, которые уже давно не соответствовали современным требованиям развития, он намеревался выкупить их все, чтобы быстро навести порядок в железнодорожной системе США.

Стратегию Моргана по покупке железных дорог по высоким ценам некоторые называли «планом создания треста», что как раз и отражает всю мощь его стратегии. Масштабные инвестиции Моргана на этот раз не были спекуляцией, а были направлены на содействие развитию железнодорожной отрасли. Причина, по которой он предложил цену, превосходившую предложения всех конкурентов, заключалась в том, что он не собирался извлекать прибыль из этой инвестиции.

Кроме того, если опора экономики — железнодорожная отрасль — окажется в руках других, то его только что завоеванное доминирующее положение в финансовом мире превратится

в пустую болтовню. Уже ради этого ему стоило рискнуть. Проведённая Морганом масштабная реорганизация железнодорожной отрасли ознаменовала переход американской экономики от начальной стадии освоения к современной стадии, в которой особое внимание уделяется управлению и менеджменту, что коренным образом изменило традиционные стратегии и концепции ведения бизнеса в США. Его успех оказал огромное влияние на направление развития американской экономики. На Уолл-стрит это проявилось особенно ярко: его управленческие идеи и методы стали предметом подражания для многих участников рынка и до сих пор оказывают широкое влияние.

От «пиратского» стиля ведения бизнеса до формирования синдикатов, а затем и трестов — Уолл-стрит превратилась из прежнего царства спекулянтов в экономический центр США. Впоследствии Уолл-стрит стала символом развития американской экономики и завоевала статус мирового финансового лидера, и вклад Моргана в этом процессе был первостепенным.

На примере Моргана мы видим, что для евреев инвестиции — это и риск, и возможность; они готовы рисковать, чтобы заработать, и ни за что не отказываются от своих рискованных вложений. Такая инвестиционная стратегия — «смелость в сочетании с осторожностью, быстрое принятие решений» — должна быть основным качеством выдающегося бизнесмена.

Еврейский предприниматель Джимс Линн с детства отличался выдающимся умом, но жил в крайней бедности. Он не мог смириться с таким положением дел и решил самостоятельно пробиться в жизнь, создав собственное дело.

Во время Второй мировой войны он поступил на службу в ВМС США в качестве электротехника. В 1946 году, после демобилизации, он решил, что пришло время открыть собственное дело.

Чтобы собрать средства, он продал свой дом и, добавив к этому деньги, накопленные за время службы, с трудом набрал 3000 долларов, на которые основал небольшую компанию — «Линн Электрик». Его основным имуществом были лишь небольшой грузовик, арендованный офис и собственный ум и смекалка Джеймса Линна.

После войны в США наблюдался бум в строительной отрасли, особенно в сфере офисных и промышленных зданий. Линн поспешил включиться в этот процесс и сумел заключить несколько контрактов. Так его бизнес постепенно начал процветать. К началу 50-х годов годового оборот «Lynn Electric» превысил 1 миллион долларов.

Поразмыслив, Линн решил преобразовать свою электротехническую фирму в акционерное общество: это, по крайней мере на начальном этапе, позволило бы снизить налоговую нагрузку, а также давало больше возможностей для законного уклонения от уплаты налогов по сравнению с индивидуальным налогообложением. Что особенно важно, акционерное общество легче расширяется, и в большей степени соответствует амбициям и стремлениям Линна.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.