

К ЧЕРТУ ВСЁ!
БЕРИСЬ И ДЕЛАЙ! – 2

SCREW IT, LET'S DO IT. EXPANDED

Lessons in the Life and Business

Richard BRANSON



К ЧЕРТУ ВСЁ! БЕРИСЬ И ДЕЛАЙ! – 2

Ричард БРЭНСОН

Перевод с английского М. Вершовского



Москва
2008

УДК 65.011;929;82-3
ББК 65.290-2;84(4Вел)
Б89

Переводчик М. Вершовский
Редактор Ю. Быстрова

Брэнсон Р.

Б89 К черту всё! Берись и делай! – 2 / Ричард Брэнсон; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 282 с.

ISBN 978-5-9614-0702-0

Сэр Ричард Брэнсон — не просто успешный предприниматель и один из самых богатых людей планеты. Но еще и яркая, нестандартная личность.

Кредо Брэнсона — брать от жизни все. Это значит не бояться делать то, что хочешь. При этом совершенно неважно, достаточно ли у тебя знаний, опыта или образования. Если есть голова на плечах и достаточно задора в сердце, любая цель будет по плечу. Жизнь коротка, чтобы тратить ее на вещи, которые не приносят удовольствия. Если что-то нравится — делай. Не нравится — бросай не раздумывая.

В новой, расширенной версии своего бестселлера, Брэнсон предлагает новые «правила жизни», которые должны помочь каждому на пути к творчеству, развитию и самовыражению. Книга несет огромный заряд оптимизма, мудрости и веры в возможности человека.

Адресована широкой аудитории.

УДК 65.011;929;82-3
ББК 65.290-2;84(4Вел)

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами без письменного разрешения владельца авторских прав.

© Richard Branson, 2007
First published in Great Britain in 2007
by Virgin Books Ltd
The right of Richard Branson to be identified as the Author of this Work has been asserted by him in accordance with the Copyright, Designs and Patents Act, 1988.

© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина Бизнес Букс», 2008

ISBN 978-5-9614-0702-0 (рус.)
ISBN 978-0-7535-1149-7 (англ.)

Содержание

Ричард Брэнсон: в поисках потерянной свободы (предисловие к русскому изданию)	7
Предисловие	11
Глава 1. Берись и делай!	19
Глава 2. Живи весело!	51
Глава 3. Будь отважен	69
Глава 4. Бросай вызов самому себе	85
Глава 5. Твердо стой на собственных ногах	99
Глава 6. Цени мгновение	109
Глава 7. Дорожи семьей и друзьями	129
Глава 8. Уважай людей	145
Глава 9. Гайя-капитализм	157
Глава 10. Сексуальность	185
Глава 11. Будь изобретательным	203
Глава 12. Твори добро	227
Глава 13. Бам! Шазам!	243
Глава 14. Думай молодо	257
Эпилог	277

Ричард Брэнсон: в поисках потерянной свободы

Предисловие к русскому изданию

Be yourself no matter what they say.

Sting, Englishman in New York

Подобно тому как нельзя дважды войти в одну реку, нельзя дважды прочитать одну и ту же книгу, особенно если это книга интересного, творческого человека, а читатель готов к поиску и открыт для новых идей. Жизнь продолжается, и знакомые примеры, образы и аллегории видятся уже по-другому, а в характерах героев открываются незаметные ранее черты. Бывает так, что авторы сами идут навстречу читателям и при переиздании выпускают книгу с изменениями и дополнениями, отражающими те новые мысли и взгляды, которые появились у них за это время.

Именно так поступил Ричард Брэнсон, решив выпустить расширенную и дополненную версию своего бестселлера «К черту все! Берись и делай!». Новая книга выгодно отличается от своей предшественницы. Добавлено несколько новых глав — «правил жизни от Ричарда Брэнсона» — в частности, про сексуальность (и где — в бизнесе!). Полностью переработаны старые главы — появились новые примеры, более подробно и основательно раскрыты основные идеи. Книга стала более цельной, завершенной. Даже рассуждения Брэнсона о Гайя-капитализме, проникнутые идеей борьбы с парниковым эффектом, хотя и смотрятся несколько чужеродно, тоже по-своему интересны и расширяют кругозор читателя. Если

первая книга была кратким манифестом творческого подхода к жизни, то во второй Брэнсон предлагает целую программу, которой нельзя не увлечься.

К чему же призывает Брэнсон читателя? Ведь не секрет, что каждый автор желает как-то повлиять на аудиторию, затронуть глубинные пласты эмоций, воображения, интеллекта. Главный призыв Брэнсона — станьте свободными настолько, насколько это возможно. К сожалению, очень немногие люди могут сказать, что они свободны и готовы реализовать свои творческие замыслы, без сожаления бросить опостылевшую работу, освоить совершенно новую профессию, культуру, язык — да мало ли что еще.

Формально люди свободны: чтобы удовлетворить базовые потребности в еде и безопасности, уже не нужно трудиться так много и тяжело, как, например, нашим дедам. Казалось бы, столько времени можно посвятить самим себе, друзьям, давним мечтам и идеям. Но нет — мы проводим на работе не только будни, но и выходные. Совершенно незаметно человек попал в цепи нового рабства — трудовоголизма, кредитных обязательств, норм и правил, предписывающих ему выглядеть и действовать определенным образом. Так, почему-то считается, что бизнес — это очень серьезное занятие, где не место шуткам и веселью. Кто и когда изучал зависимость между серьезностью лица менеджера и прибылью, между наличием галстука у генерального директора и долей рынка его компании? Вспоминается одна радиопередача, ведущие которой предлагали слушателям звонить в студию и сообщать, разрешает ли их руководство снимать пиджаки и галстуки, — дело было в мае 2007 года, когда в Москве стояла жуткая жара. Так вот, многие совершенно спокойно говорили, что не разрешает: дресс-код выше удобства.

Конечно, проблема не в галстуках и нормах (многие из которых необходимы и полезны), а в том, что люди постепенно, шаг за шагом, регламентировали всю свою жизнь. В такой жизни уже нет места спонтанности и инициативе. Брэнсон, и сам очень успешный бизнесмен, предлагает разрушить эту схему, где человек становится винтиком в рекламно-пиаровской машине крупных корпораций и государства, которые с самого детства учат нас, чего хотеть, к чему стремиться и что покупать. На смену гламурным «светским девушкам», лощеным банкирам и безголовым поп-музыкантам должны прийти brutальные пираты и отважные путешественники, которые покоряют новые земли, ищут сокровища и сражаются с бандами головорезов. В самом начале книги Брэнсон упоминает, что знаменитый исследователь Антарктики сэр Роберт Скотт приходится ему дальним родственником. Для многих Скотт — истинный герой, воплощение мужества и решимости. Дневники Скотта, равно как и книги других великих людей, которые сделали целью своей жизни преодоление морей, космоса и прежде всего своего страха, — Алена Бомбара, Федора Конюхова, Миклухо-Маклая, Тура Хейердала, ну и, конечно же, самого Брэнсона — дают огромный заряд энергии и веры в свои силы. И уже неважно, чем решит заняться читатель: создать новую компанию, отправиться в путешествие, научиться управлять самолетом, писать рассказы или рисовать картины. Главное, что он будет знать: все, за что бы он ни взялся, ему по плечу. Получится — отлично, не получится — тоже хорошо, ведь путь к цели может быть даже интереснее, чем сама цель.

Кредо Брэнсона — брать от жизни все и не бояться делать то, что хочешь. При этом совершенно неважно, достаточно ли у тебя знаний, опыта или образования. Если есть голова на плечах и достаточно задора в душе, любая цель достижима.

Мешает отсутствие образования? К черту все — берись и делай! Стивен Спилберг и Билл Гейтс достигли вершин, не имея никакого диплома, да и у Достоевского удостоверения писателя, как известно, не было! Нет опыта? К черту, навыки — дело наживное! Первый раз решаешь такую задачу? К черту сомнения: есть шанс сравняться в смекалке с великими изобретателями! Никогда не работал в этой области? Ну и что? Самолет, например, придумали велосипедные мастера! И вообще: кто сказал, что нужно бояться нового и неизведанного? Да, можно потерпеть неудачу, ошибиться. Но если не пытаться и сидеть сложа руки — удача точно обойдет тебя стороной. Если что-то нравится — делай! Не нравится — бросай не раздумывая! Жизнь коротка, чтобы тратить ее на вещи, которые не приносят удовольствия.

Мир меняется на глазах. Творчество, новые идеи и нестандартные взгляды ценятся все больше и больше, быстрые и гибкие побеждают медленных и неповоротливых. Люди, которые действуют в духе Брэнсона и привержены принципам «фанки-бизнеса», обязательно победят — даже если сейчас кое-кто считает их чудаками.

Итак, вперед — к конструктивной бесшабашности, творчеству и свободе вместе с новой книгой Ричарда Брэнсона — «нашего парня» в лагере миллиардеров. А отличный перевод Михаила Вершовского облегчит вам этот путь.

Сергей Турко,
заместитель главного редактора
издательства «Альпина Бизнес Букс»

Предисловие

Впервые мне предложили написать «К черту всё — берись и делай!» для Всемирного дня книги в 2006 году. Идея заключалась в том, чтобы предложить людям что-то, что побудило бы их обращаться к книгам — побудило бы к чтению.

Первое издание моей небольшой книжки имело такой успех, какой мне не мог и присниться. Она прекрасно продавалась по всему миру, став лидером продаж в Южной Африке и войдя в австралийский список бестселлеров. Я был чрезвычайно обрадован тем, какой читательский энтузиазм она вызвала. Самые разные люди писали мне о том, как книга ободрила и вдохновила их. Мне стало понятно, что книга заинтересовала не только начинающих читателей, для которых, собственно, она и была написана, но и гораздо более широкий круг людей.

Спустя год меня спросили, не соглашусь ли я написать исправленную и расширенную версию книги, предназначенную для более широкой читательской аудитории. В этой новой версии «К черту всё — берись и делай!» вы найдете те жизненные уроки, о которых я уже рассказывал, а также новые истории, нацеленные на наше с вами будущее.

Хотя я никогда не следовал правилам, в течение своего жизненного пути я усваивал множество уроков. Это началось еще в детстве и продолжалось в школе, а затем и в бизнесе, когда подростком я стал издавать журнал *Student*. Я по-прежнему учусь и хочу верить, что так будет всегда. Уроки дали мне много полезного в жизни. Я надеюсь, что вы найдете на этих страницах что-то, что вдохновит и вас.

Пресса называет меня и моих партнеров в Virgin «хулиганы в раю» — наверное, потому, что у меня есть два поистине райских тропических острова: в Карибском море и у северного побережья Австралии. Бесспорно, мы склонны делать почти все не таким нудным образом, как остальные, — и для меня это здоровый подход. Я работаю от души и развлекаюсь от души. Я верю в поставленные цели. Помечтать никогда не плохо, но у меня к этому делу практический подход. Я не сижу, погруженный в мечты о невозможном. Я ставлю перед собой цели и затем думаю над тем, как их достичь. Все, что я делаю в жизни, я стараюсь делать как следует, а не спустя рукава. В школе мне с трудом давались чтение и письмо. В те времена о дислексии еще не было известно, и мои учителя были убеждены, что я просто лентяй. И тогда я научился все запоминать наизусть. Теперь у меня очень хорошая память, и она стала одним из главных инструментов в моем бизнесе.

Мы прошли очень большой путь с тех пор, как в 1967 году я запустил Virgin. Мы начинали с малого и поднялись до самых вершин. Темп, в котором мы расширяли свою деятельность в самых различных областях — прохладительные напитки, вина, свадебные платья, мобильные телефоны, книги, комиксы, анимация, кредитные карты, самолеты, поезда и даже космические полеты, — иногда кажется невероятным, как будто слишком сложных задач для нас не существует. Virgin действительно всем сердцем восприняла мой лозунг «К черту всё — берись и делай!» — и мне доставляет огромную радость видеть энтузиазм и энергию, которыми переполнены люди, работающие со мной. И я вижу, как это действует, когда мы беремся за очередную новую идею и претворяем ее в жизнь.

Но мы уже вступили в новое тысячелетие. Старые представления о том, что индустриализация правит бал, а отстающий

обречен, изменились. При огромных прорывах в науке и нашем понимании того, как функционируют Земля и Вселенная, мы начали сознавать, что взаимосвязано буквально все. Ничто не существует в изоляции и не работает само по себе. Каждое действие, каждый поступок имеют свои последствия. Поэтому я убежден: нам очень важно знать, как будет работать Virgin в двадцать первом столетии.

На глобальном уровне действия людей, компаний и отраслей промышленности оказывают непосредственное — и нередко длительное — влияние на весь мир. Если человечество совершит ошибку, она может стать катастрофической. На более личном уровне я озабочен судьбой Virgin — компании, в которой работают более 50 000 человек. Их средства к существованию окажутся под угрозой, если мы не преуспеем во всем, чем занимаемся. И конечно, как бизнесмен я хочу добиваться успеха. Нередко более дешевый способ производства кажется более привлекательным. Но одно из моих главных правил гласит: *не навреди*.

Мне представляется, что наряду с моей ответственностью президента одной из наиболее успешных и энергичных компаний в мире на мне лежит и ответственность за то, чтобы постараться сделать все, что в моих силах, и не навредить. Я близко к сердцу воспринял ту истину, что все, что мы делаем, так или иначе затрагивает что-то, кого-то, где-то.

Уже много лет меня привлекает теория Гаяя — гипотеза, сформулированная Джеймсом Лавлоком почти сорок лет назад. Согласно этой гипотезе Земля представляет собой живое существо, подобное клетке, и, как отдельно взятая клетка, она содержит в себе все, что необходимо для ее существования. Более того, профессор Лавлок считает, что наша планета может при необходимости исцелять себя. Но даже для

Гайи существует «точка невозврата», за пределами которой нанесенный ущерб становится необратимым. Ученые-экологи предупреждали нас, что темпы развития промышленности и вырубки огромных массивов тропических лесов привели к такому росту содержания углекислого газа в атмосфере, что мы вошли в цикл глобального потепления, которое, в свою очередь, может привести к исчезновению большинства форм жизни на нашей планете. И это происходит прямо *сейчас*. Если мы хотим выжить, то обязаны в первую очередь думать об окружающей среде.

И я как капиталист задаю себе суровый и жесткий вопрос: не причиняю ли я вред? Тщательное исследование показало, что есть способы, позволяющие быть капиталистом и тем не менее следовать избранной мною философии охраны окружающей среды. Ища способы и методы, которые позволили бы Virgin разработать новое топливо, сокращающее выброс CO₂, мы могли бы помочь остановить глобальное потепление. Мы также могли бы сделать нашу группу компаний экологически ориентированной. Я воспринимаю Гайя-капитализм как принцип, лозунг и путь в будущее.

Я осознал, что работа промышленности и предпринимательская деятельность на глобальном уровне могут и не быть негативным фактором. Конечно, все мы хотим пользоваться холодильниками, ездить на автомобилях и поездах, летать на самолетах, то есть жить нормальной, насыщенной и дающей удовлетворение жизнью. Но в то же самое время мы должны сознавать, в какой степени наши действия могут повредить окружающей среде. Я считаю, что именно большие компании, такие как Virgin, должны быть первыми в борьбе за холистический подход — такой, который позволил бы нам, создавая успешные предприятия и управляя ими, одновременно

сохранять природный баланс и наносить природе как можно меньший вред.

Virgin может так поступать, потому что мы — частная компания. Я не верю в слепое следование правилам. Я изменю к лучшему то, что могу изменить, и, возможно, смогу послужить примером для других. И здесь меня вдохновляют поступки множества цельных и выдающихся людей. Помимо Джеймса Лавлока, я черпаю вдохновение в идеях моего родственника, сэра Питера Скотта, основавшего незадолго до своей смерти Всемирный фонд живой природы, Джонатона Поррита, одного из основателей Форума за будущее (и родоначальника движения Greenpeace), австралийского ученого Тима Флэннери, написавшего в своей революционной книге «Творцы погоды» (The Weathermakers), что мы можем положительно влиять на глобальный климат, и Эла Гора, для которого необходимость донести до всех и каждого понимание того, что мы находимся на самом краю экологической катастрофы, стала миссией, воплощенной им в фильме и книге «Неудобная правда» (An Inconvenient Truth).

Моя новая цель жизни — борьба с сокращением выброса углекислого газа. Вот почему в ближайшие месяцы и годы Virgin будет рассматривать (а возможно, и предлагать) новые научные разработки, которые способствовали бы более органичному и холистическому подходу к бизнесу. Будущее не может не захватывать. Вполне вероятно, что мы находимся на пороге ренессанса не только в образе жизни, но и в технологиях, и в предпринимательстве.

Нами был организован благотворительный фонд Virgin Unite, созданный для поддержки широкой сети благотворительных организаций, влиятельных на всех уровнях — от местного до глобального. Мы побуждаем как своих сотрудников,

так и наших клиентов к активности и добровольной работе в решении самых сложных проблем современности, таких, как малярия, ВИЧ и туберкулез.

Ключевую роль во всем этом играет образование. Virgin всегда отдавала много сил благотворительности и помощи подрастающему поколению через свой фонд Virgin Unite. Однако я хочу, чтобы в области образования мы разрабатывали новые, передовые идеи и методы. Я уже основал школу бизнеса в Южно-Африканском университете CIBA и сейчас работаю над созданием передвижного международного университета с палаточным лагерем. Я убежден, что нам нужно меньше политики и больше мудрости, поэтому серьезнейшим шагом вперед должно стать основание Совета старейшин, который сможет давать рекомендации мировым лидерам. Нельсон Мандела оказал нам высокую честь, согласившись взять на себя роль отца-основателя.

Когда я только начинал, все было намного надежнее, чем сейчас. С выбором профессии не было проблем — часто вы занимались тем же, чем и ваш отец. Матери в большинстве своем сидели дома. Сегодня же ни в чем нельзя быть уверенным, а жизнь превратилась в нескончаемую борьбу. Людям, если они хотят чего-то добиться, приходится делать выбор. И самый главный урок, который я усвоил, — берись и делай. Неважно, что делать, неважно, насколько трудным кажется дело. Как сказал древний грек Платон: «Начало — самая важная часть любой работы». А древняя китайская мудрость гласит: «Путешествие длиной в тысячу ли начинается с первого шага».

Но если ты раздумываешь над тем, где же оно кончается, да еще рисуешь в воображении все долгие изматывающие мили между началом и концом пути вкупе со всеми опасностями, подстерегающими тебя, ты можешь так и не сделать этот

первый шаг. И чего бы ты ни хотел достичь в жизни, не приложив усилий, ты никогда не достигнешь цели.

Сделай первый шаг. Испытаний будет много. Порой тебя может отбросить назад — но в конце концов ты дойдешь. Удачи тебе!

Ричард Брэнсон

1

БЕРИСЬ И ДЕЛАЙ!

*Верь, что это можно сделать
Ставь перед собой цель
Живи полной жизнью
Никогда не сдавайся
Готовься как следует
Верь в себя
Пробуй снова и снова
Помогай другому*

Сотрудники Virgin придумали мне прозвище «Доктор Да». Они прозвали меня так потому, что я почти никогда не говорю «нет». Я всегда нахожу больше причин, чтобы сделать что-то, чем для того, чтобы не делать. Мой лозунг таков: «К черту все — берись и делай!» Я знаю: многие люди, сталкиваясь с какой-либо проблемой или идеей, рефлекторно говорят «нет» или «мне надо подумать». Может быть, они слишком осторожны, или недоверчиво относятся ко всему новому, или им действительно нужно подумать. Но я так не умею. Если какая-то идея выглядит привлекательной, я всегда говорю: «Да, я готов ее рассмотреть» — а потом начинаю думать о том, как воплотить эту идею в жизнь. Конечно, я не всегда говорю «да». Но что лучше: совершать ошибки время от времени или жить, закрывшись наглухо и упуская все возможности одну за другой?

Я верю в необходимость использовать знания и опыт других. Поэтому я и исповедую философию работы в единой команде. Энергию ума следует задействовать так же, как и физическую энергию. Какой смысл ставить перед человеком задачу, если тебе наплевать на его опыт и способности? Это все равно что нанять экспертов, а потом выбросить их рекомендации в мусорную корзину.

Я доверяю своей интуиции и способности добиваться почти всего, чего хочу. Если идея или проект интересны, если их вообще возможно воплотить в жизнь, я всегда подхожу к ним очень серьезно. И неважно, что прежде я и не делал ничего подобного. Я никогда не говорю: «Я не могу сделать этого, потому что не знаю, как это делается». Я спрошу тех, кто знает, вдумаюсь в задачу, буду искать способ ее решить. Смотреть, слушать и учиться — все это нужно делать всю жизнь, а не только за школьной партой.

А еще в мире полно мелких и дурацких правил, которые кто-то когда-то неизвестно зачем придумал. Уж я-то знаю: организуй какой-нибудь комитет или совет — и для тебя обязательно найдут самое бесполезное занятие. Мир и так превратился в сплошную полосу препятствий, созданных комитетами, у которых слишком много свободного времени и еще больше желания все поставить под свой контроль. Это бюрократическое «творчество» — сплошная паутина, сотканная из бесполезных и бессмысленных слов. Если я действительно хочу добиться чего-то — для дела или просто удовольствия ради, — я не позволю дурацким правилам меня остановить. Я найду законный способ их обойти. Я говорю моим сотрудникам: «Если хотите что-то сделать, беритесь и делайте». От этого польза для всех нас. Люди работают, идеи ценятся, и Virgin только выигрывает. Обычно люди не увольняются потому, что им мало платят, — они уходят потому, что их не ценят. Многие компании помещают своих сотрудников в ящички с ярлыками — если ты оператор, то ты навсегда оператор. Но мы ценим наших людей и поощряем их к развитию, творчеству и изобретательности.

Я уверен: нельзя позволять, чтобы убогое словцо «нельзя» тебя остановило. Если у тебя недостаточно опыта для достижения поставленной цели, ищи другие пути. Если хочешь летать, отправляйся на аэродром, разноси там чай. И держи глаза открытыми. Смотри и учись. Не обязательно ходить в художественный колледж, чтобы стать дизайнером. Поступи на работу в дизайнерскую фирму уборщиком, держись за метлу. И двигайся по лестнице вверх.

Моя мама, Ева, прекрасный пример такого подхода. Во время войны она хотела стать летчицей. Она никогда не училась летному делу, но была уверена, что будет летать. Вместо того чтобы предаваться унынию и бесплодным мечтаниям, она

отправилась на близлежащий аэродром в Хестоне и попросила ее принять. Ей сказали, что летчиками бывают только мужчины. Это ее не остановило — наоборот, она восприняла это как вызов. Мама была очень хорошенькой, она даже танцевала на сцене. Она была совсем *не похожа* на мужчину. Однако напялила кожаную летную куртку и спрятала свои светлые волосы под кожаный шлем, да еще и заговорила низким голосом. И получила ту работу, о которой мечтала. Все, что для этого понадобилось, — изобретательность и твердость характера. Она научилась летать на планере и стала тренировать пилотов-новичков. Это были молодые ребята, которые потом сражались на своих истребителях за Британию. Потом она служила в ВМФ — занималась техобслуживанием кораблей, доставлявших войска во Францию. Такие девушки, как моя мама, сыграли огромную роль в той войне, работая в разведке, на оружейных заводах, служа в авиации и пехоте. Все они собрали волю в кулак — и стали делать то, что нужно было делать.

После войны мама решила стать стюардессой, чтобы по-видать мир. Но в те времена стюардессы должны были владеть испанским языком и окончить курсы медсестер. Однако маму опять было не остановить. Она поговорила с ночным портье в British South American Airways — авиакомпании, летавшей на «Ланкастерах» и «Йорках» между Лондоном и Южной Америкой, и он потихоньку вписал ее имя в список. Эти самолеты были первыми реактивными пассажирскими самолетами — так создавалась история. Вскоре она уже была стюардессой. Она по-прежнему не говорила по-испански и никогда не была медсестрой. Но голова у нее работала, и это позволило ей добиться цели. Мама просто взялась — и сделала. Кстати, тогда самолеты вмещали совсем мало пассажиров — тринадцать на «Ланкастере» и двадцать один на «Йорке», так что во время долгих

перелетов все успевали перезнакомиться. Да и смелость для того, чтобы отправиться в такой полет, требовалась недюжинная. Салоны не были герметизированными, а при перелете через Анды нужно было надевать примитивные кислородные маски. Год спустя BOAC (British Overseas Airways Corporation) поглотила BSAA, и маму перевели на бермудские рейсы, на которые поставили «Тюдоры». Самолет, летевший первым рейсом, взорвался (мама летела на втором). Третий исчез в Бермудском треугольнике. После этого от «Тюдоров» отказались, но она продолжала летать до тех пор, пока не вышла замуж за моего отца — молодого адвоката, который сделал ей предложение, когда они мчались по шоссе на его мотоцикле.

Мама была не единственным человеком в нашей семье, кто говорил: «Берись и делай!»

Знаменитый полярный исследователь, капитан Роберт Скотт, был двоюродным братом моего прадеда и человеком большого мужества. Он дважды побывал в Антарктике. Он поставил перед собой цель первым достичь Южного полюса. Во все времена экспедиция к любому из полюсов была невероятно дерзкой и рискованной затеей. Тогда же не было ни специального оборудования, ни легкой и надежно защищающей от холода одежды. Невероятно, но полярники экипировались обычными зимними куртками, правда, надевая их на себя по нескольку сразу. На некоторых были самые обычные шапки и даже шерстяные вязаные перчатки. Все говорили «Невозможно». Скотт сказал: «А я могу». Он достиг Южного полюса в 1912 году, но оказался вторым. Первым пришел Руаль Амундсен. Это было серьезным ударом для Скотта. Измотанные и больные, все члены его экспедиции умерли на обратном пути. Кстати, он был первым, кто пересек Антарктику на воздушном шаре, — поразительное достижение и очень опасная затея — но вот этого люди как раз

и не помнят. Они говорят: «Бедолага Скотт, он был смелым человеком, но проиграл». Победа будоражит, действует как шампанское. Но никогда не следует стыдиться того, что ты не пришел первым. Самое важное: ты *прошел* дистанцию, сделал все, что было в твоих силах.

А сейчас я расскажу вам о моем первом коммерческом проекте — журнале *Student*. Я убежден: этот проект был и остается хорошим примером принципа «Берись и делай!». Я решил издавать *Student*, когда мне было пятнадцать лет. Я учился в частном интернате Стоу. Я сделал это не ради денег — я просто хотел быть редактором журнала. Мне не нравилось то, чему меня учили в школе, и то, что происходило в мире, — и я хотел все исправить. Серьезной причиной для создания журнала была возможность выразить протест против вьетнамской войны. В 1965 году во время правления Линдона Джонсона во Вьетнам стало прибывать все больше и больше американских войск. Мы читали о бомбардировках Северного Вьетнама, о распыляемых с воздуха дефолиантах. Это было бессмысленно и бесчеловечно.

Подобно многим начинающим предпринимателям, я не рассматривал свой будущий проект как бизнес — это было увлекательной творческой задумкой. Для меня слово «бизнесмен» ассоциировалось с работой в Сити, толстыми сигарами и костюмами в полоску. Мне и в голову не приходило, что бизнесмены могут быть всех мастей, размеров и разновидностей, потому что в те времена они в основном следовали предписанным правилам. Прежде я уже делал попытки заработать деньги: продавал кроликов, волнистых попугайчиков и рождественские елки (о чем речь еще впереди). Что касается моего журнала, то, конечно, он создавался путем проб и ошибок — но, в конце концов, я ведь был еще школьником. Однако работая над

бизнес-планом, я инстинктивно следовал основополагающим финансовым принципам. Диккенсовский персонаж мистер Миккобер в «Дэвиде Копперфилде» был прав, говоря: «Ежегодный доход двадцать фунтов, ежегодный расход девятнадцать фунтов, девятнадцать шиллингов, шесть пенсов, и в итоге — счастье. Ежегодный доход двадцать фунтов, ежегодный расход двадцать фунтов шесть пенсов, и в итоге — нищета». Мои родители всегда вдумчиво и осторожно относились к деньгам, и я уже с детства знал, что доходы должны превышать расходы. Прибыль должна быть единственной коммерческой целью любого бизнеса, независимо от того, сколько удовольствия и радости тебе приносит твое дело. Неприбыльный бизнес — это головная боль, постоянные стрессы, да и просто финансовая нелепость.

Когда я говорил друзьям и знакомым, что собираюсь выпускать настоящий журнал и по-настоящему продавать его, а потом просил их о помощи мне в деле сбора статей и рекомендаций, ответом было недоверие, скептицизм, а то и взрывы смеха. Они отнеслись к моему проекту как к обычному капризу взбалмошного школьника. Они говорили, что я слишком молод, что у меня нет никакого опыта. Но я был настроен серьезно — я верил в себя, верил в то, что могу это сделать, и хотел доказать, что все они неправы. Упрямым я был с детства, а их скепсис только укрепил мою решимость.

Для паренька, не слишком серьезно относившегося к учебе в школе, у меня были довольно странные устремления: стать журналистом. Я хотел колесить по белу свету, брать интервью у разных людей и печатать свои статьи. В словах «иностран- ный корреспондент» была какая-то романтика. Однако я был слишком молод и неопытен для того, чтобы стать иностранным корреспондентом — и поэтому решил выпускать собственный журнал. В Стоу издавался школьный журнал, *The Stoic*, но там

мои революционные идеи — о необходимости отмены телесных наказаний, принудительных посещений церкви, латыни и всех прочих вещей, которые ненавидел каждый школьник в Великобритании, — напечатаны быть не могли. Вот почему у меня и возникла мысль организовать собственное неподцензурное издание. Причем очень быстро от мысли о том, чтобы издавать такой журнал только для Стоу, я пришел к убеждению, что любой старшеклассник в стране захочет купить номер для себя лично. Мой одноклассник, Джонни Джемс, стал вторым участником заговора. Мы решили, что имеет смысл публиковать статьи авторов из разных школ, да еще и посвятить несколько страниц общению с читателями. Мы были убеждены, что такой журнал вызовет большой интерес и изменит привычные представления о том, как все устроено.

Я обзавелся блокнотом и стал набрасывать разные мысли, начиная с идей для заголовков рубрик. «Сегодня, 1966, Фокус!, Современная Британия, Интервью». Это было смелое начало. Потом я перечислил темы, которые могли бы заинтересовать моих читателей. Следующим шагом стала работа над планированием тиража, распространения и предстоящих расходов. Вместо того чтобы делать уроки, я взял в школьной библиотеке справочник *Who's Who* и выписал имена и адреса двухсот пятидесяти членов парламента, а потом, тщательно изучив телефонный справочник, составил список потенциальных рекламодателей. В свой линованный блокнот я записывал буквально все, включая философию и формат будущего издания. Абзац, посвященный философии, звучал так:

Новый политический журнал, ставящий целью вызвать в каждом школьнике интерес к политике и познакомить читателя с нововведениями и положением

дел в частных школах страны. Среди авторов журнала будут сами школьники, представители общественности и члены парламента.

Затем я открыл новую страничку, написал: «Письма для отправки» — и подчеркнул эту строку. Далее следовал подсчет: «300 директоров школ, $3 \times 300 = 600d$ ». (Расходы на марки к письмам с просьбами разрешить продавать журнал в их школах. Буквой «d» был помечен старый пенни, которых тогда приходилось 240 на один фунт.) Еще ниже я написал: «Конверты, писчая бумага, 300d. Итого 75 шиллингов = £3.17.6d» (или £3.75 в нынешних деньгах). К тому времени, когда баланс был подсуммирован (печатание 1000 экземпляров, продажная цена семь с половиной пенсов, почтовые расходы, комиссионные продавцам), я понял, что мы оказываемся в минусе.

Мы недолго думали, прежде чем понять: расходы и предполагаемые доходы от продажи столь ограниченного тиража не сходятся. Мы обанкротились бы еще до начала всей работы — не самый благоприятный старт для начинающих предпринимателей. Надо продумывать все снова.

Целыми днями я либо бродил, погруженный в свои мысли, либо поглощал в невероятных количествах все газеты и журналы, попадавшие мне в руки. Что происходит в мире, о чем говорят, что вызывает интерес? Сам того не понимая, я инстинктивно изучал рынок и его демографию — пусть и на самом элементарном уровне. Я по наитию наткнулся на банальную истину: что бы ты ни продавал, вначале определись с потенциальным рынком. Думаю, тогда до меня и дошло, что я мыслил в слишком малых масштабах. Школьники и студенты были повсюду, а «сила студенчества» стала новой расхожей фразой. Эврика! У меня появилась волшебная пуля!

Новое название журнала — *Student* — сразу же раздвинуло горизонты и дало нам целевую аудиторию, куда входили не только старшеклассники (наш первоначальный рынок), но и учащиеся колледжей, и студенты университетов: сотни и тысячи потенциальных читателей. От перспектив захватывало дух! Теперь мы можем предложить нашим рекламодателям и будущим авторам гигантские тиражи. Мы будем продавать наш журнал через существующую сеть оптовиков и в розницу, например через WH Smith. Теперь мы будем выглядеть куда более убедительно, говоря рекламодателям о двадцати, тридцати, сорока тысячах покупателей вместо рассказов о тыщонке старшеклассников. Тогда, задолго до появления Интернета, было очень непросто выяснить, сколько вообще студентов в стране. Я знаю, насколько Интернет облегчил жизнь миллионам людей. Должен признаться, что, несмотря на мое довольно предвзятое отношение ко Всемирной паутине, я сам все чаще набираю на клавиатуре текст в строке поиска. Однако мой подход к изучению рынка был проще: спроси того, кто знает. Я снял трубку, позвонил в министерство образования и записал все продиктованные цифры.

Я решил, что мой бизнес-план вполне разумен и грамотен, хотя это могло удивить всех скептиков, не говоря о моих учителях математики и физики. Я тщательно проверял и перепроверял все цифры, рассчитывая расходы на бумагу и печать. Потом подсчитал доходы от продажи и рекламы. Что касается будущих авторов, то я решил, что они будут рады писать для нас бесплатно.

Когда я обсуждал мои планы с мамой, она, как обычно, отнеслась к ним со всей серьезностью.

— Сколько тебе нужно, чтобы начать, Рики? — спросила она.

— Чтобы хватило на телефонные звонки и письма, — был мой ответ.

Мама всегда говорила, что для того, чтобы заработать деньги, нужно сначала что-то вложить. Она торжественно вручила мне целых четыре фунта стерлингов. В 1966 году этого хватало на 320 марок или телефонных звонков (по полтора пенса то и другое). Сегодня за четыре фунта вам не купить и 14 марок. Вклад отца Джонни состоял в том, что он заказал писчую бумагу с напечатанной шапкой «*Student* — журнал британской молодежи» и вполне уместным символом восходящего солнца.

Просьбу о том, чтобы в моей комнате в школьном общежитии был установлен телефон, директор отверг, хотя, как мне кажется, все происходящее его все-таки забавляло. Так что, хотя мой письменный стол (стол моего «офиса») был полностью отдан журналу, мне пришлось удовлетвориться телефоном-автоматом в холле. Мой голос уже ломался, и телефонному собеседнику могло казаться, что я старше, чем на самом деле. Проблема была в том, что мне не могли позвонить. Ситуацию отчасти спасало мое открытие: оказывается, я мог звонить бесплатно, просто сказав оператору, что автомат проглотил мою монетку и меня разъединили. Вдобавок при звонках через оператора в трубке собеседника не раздавалось противное «пип-пип-пип», когда монетка падала внутрь или когда оплаченное время подходило к концу. И дополнительный бонус — телефонистка вполне могла сойти за секретаршу: «С вами хочет говорить мистер Брэнсон!»

Конечно, я был не единственным, кто пользовался телефоном-автоматом, строя свою империю, — сорок лет назад в Лондоне это делала добрая половина всех начинающих бизнесменов. Напомню, что на дворе были «свингующие шестидесятые», и все менялось с такой скоростью, что у старой гвардии голова шла кругом. The Beatles, The Rolling Stones,