

Глава 6

Создание ценности для других людей

Есть два типа людей, которые никогда не добиваются в жизни особых высот. Первый тип — это те, кто не делает того, что им говорят. А второй — те, кто делает не больше того, что им сказали.

*Эндрю Карнеги**

В эпоху Средневековья существовало убеждение, что алхимики, занимавшиеся химией, философией и магией, обладали способностью превращать

* Эндрю Карнеги — американский предприниматель, крупный сталепромышленник, мультимиллионер конца XIX — начала XX века. Известен своей благотворительной деятельностью. *Прим. перев.*

обычный металл в золото. Позже наука доказала, что это невозможно. Но большинство до сих пор не знает, что можно взять самые обычные решения и превратить их в идеи, обладающие огромной ценностью.

Почтальон Фред — современный алхимик, и вы тоже в силах стать одним из них.

Одного ресторатора как-то спросили, в чем секрет его успеха. Он ответил, что извлек урок из работы на кухне крупного европейского ресторана. Там он понял, что ключ к успеху в том, чтобы делать всё настолько хорошо, насколько возможно, независимо от того, готовишь ли сложное основное блюдо или простую закуску.

«Если вы жарите картофель фри, — сказал он, — пусть это будет лучший картофель фри в мире».

Фреды либо создают новую ценность, либо ее приносят в уже выполняемую ими работу. Но они также понимают, что дела, не приносящие ценности как клиентам, так и коллегам, являются лишь напрасной тратой времени и сил.

Фреды обладают конкурентным преимуществом за счет того, что они предлагают более интересные и качественные идеи и продукты. Они не просто говорят о добавленной стоимости, они ее создают.

Самые лучшие фреды в совершенстве овладели искусством превращать самые обычные профессиональные обязанности в нечто исключительное. Они делают больше необходимого минимума и превосходят наши ожидания, в большинстве случаев без дополнительной платы с нашей стороны.

Однажды мне довелось работать с больницей, где хотели повысить качество отношений между медперсоналом и пациентами. Одна маленькая идея помогла добиться больших изменений: каждый раз, когда пациент или посетитель спрашивал, как куда-то пройти, сотрудник не просто объяснял дорогу, а лично провожал до необходимого места.

Любой, кто попадает в клинику, уже чувствует себя не в своей тарелке. Сопровождающий освобождал

людей от очередного стресса, чем и обеспечивал дополнительную ценность.

Интенсивный курс по созданию дополнительной ценности

Это маленькая книга с большой миссией помочь вам сделать жизнь осмысленнее, чем вы себе представляли! На следующих страницах вы найдете некоторые чрезвычайно важные идеи, как стать человеком, обладающим невероятной ценностью для других. Вот как этого добиться.

Принцип 1. Говорите правду

Сегодня нам всем катастрофически не хватает правды. В профессиональной среде мы привыкли к тому, что нам говорят вещи, которые, по мнению окружающих, мы хотим услышать, а не о реальном положении дел. Когда мы желаем узнать истину, нам обещают: «...завтра, первым делом». К вечеру следующего дня мы так ее и не дожидаемся.

Сообщать правду должно стать вашей базовой привычкой, а не возможностью, создающей дополнительную ценность. Кто-то из философов однажды заметил, что, если бы истины не существовало, кто-нибудь обязательно ее изобрел бы как лучший способ разбогатеть. По иронии судьбы, правда сегодня в таком дефиците, что мы приписываем ей даже бóльшую ценность, чем раньше.

Принцип 2. Используйте силу личного обаяния

Я только что закончил обедать в одном из своих любимых итальянских ресторанов в Денвере. Обслуживание было приятным, но не исключительным. Я заметил пожилого официанта, который наливал воду в бокалы и перебрасывался несколькими фразами с постоянными клиентами. Пока я оплачивал счет, он приблизился ко мне, чтобы посмотреть, не нужно ли добавить мне воды. Его слова прозвучали абсолютно искренне, когда он слегка коснулся рукой моего плеча и произнес: «Мы рады, что сегодня вы заглянули к нам».

Эта короткая фраза стала удивительным завершением ничем не примечательного обеда. Я почувствовал силу его личного обаяния: такое происходит, когда люди охотно открываются друг другу. Официант превратил обыкновенный процесс наливания воды и небольшой беседы в настоящее искусство тем, что просто добавил свое личное отношение.

Принцип 3. Привлекайте других при помощи художественного оформления

Что вы делаете для добавления эстетики вашим продуктам? Это может быть просто ваша уникальная подпись или кардинальное изменение упаковки. Красота привлекает нас не только в людях, но и в продуктах, и вообще во всех сферах, где задействован дизайн.

Фреды уделяют внимание внешней привлекательности не потому, что форма важнее содержания, а потому что внешность тоже имеет значение. Если какая-то вещь, обладающая высокой ценностью, выглядит неприятно, она теряет для нас часть своей

привлекательности. И наоборот, мы склонны преувеличивать ценность красивых продуктов.

Принцип 4. Подумайте заранее о потребностях других людей

Речь об эффекте ожидания. Случалось ли вам взять напрокат автомобиль, получить инструкции, как добраться до пункта назначения, а затем благополучно потеряться в незнакомом месте? Разве не было бы замечательно, если бы сотрудник службы проката как истинный фред записал вам свой номер телефона, чтобы вы позвонили ему в такой ситуации?

Если вы знаете, что ваши соседи на следующей неделе отправляются в отпуск, почему бы не предложить им забирать их почту или поливать растения, пока они в отъезде? Зачастую люди вспоминают о подобных мелочах, требующих внимания, в последнюю минуту.

Принцип 5. Добавьте что-то хорошее

Подумайте о вашей текущей должности. Можете ли сделать жизнь коллег и клиентов чуть приятнее?

Вот несколько вещей, непременно добавляющих ценность независимо от вашего продукта или работы.

- *Радость*. Что добавляет немного радости в каждый наш день? Например, хорошая шутка. Шутки вызывают улыбки и смех и поднимают окружающим настроение до самого вечера. Как-то я брал в самолет целый пакет леденцов для детей, бортпроводников и вообще всех желающих сладкоежек. Некоторые из моих друзей умеют показывать несложные фокусы. Иногда они прибегают к этим трюкам, просто чтобы вызвать у собеседника улыбку. Иногда они «колдуют», чтобы закрывать сделки с шестизначными цифрами. Они знают об эффекте добавления чего-то хорошего вроде отличного настроения.
- *Энтузиазм*. Воспринимайте энтузиазм как смесь позитивных эмоций и энергии (это не научное определение). Именно ваш энтузиазм превращает обычные события в исключительные.

— *Юмор*. Смех — лекарство для души. А какому продукту помешает небольшая доза такого средства? Даже если вы занимаетесь очень солидными вещами, не стоит относиться к себе слишком серьезно.

Принцип 6. Исключайте раздражители

Что больше выводит вас из себя? Было бы замечательно, если бы достаточно внимательные окружающие замечали эти досадные мелочи и по возможности избавляли вас от них, верно? Именно это я подразумеваю под исключением раздражителей.

Разумеется, то, что плохо для одного, совсем не обязательно неприятно для другого. Важно убедиться, что человеку действительно станет лучше без того, что вы стараетесь исключить.

Вот самые противные раздражители для большинства из нас.

— *Ожидание*. Не многим нравится ждать. Конечно, ожидание помогает развить терпение, но,

к сожалению, большинство получает гораздо больше практики в этом вопросе, чем хотелось бы. Мы любим, когда люди всё делают быстро или когда назначенные встречи начинаются и заканчиваются вовремя. Приятно иметь дело с теми, кто уважает наше время. Фреды стараются не заставлять клиентов и коллег ждать или хотя бы сводят время ожидания к минимуму.

- *Дефекты.* Это правда, что в мире нет ничего идеального и что несовершенство заложено природой. Но когда мы платим за то, чтобы что-то было сделано правильно, то результат с дефектом очень раздражает. Простой пример: когда нам доставляют новую мебель, мы запросто переходим от радости покупки к разочарованию и злости, оттого что мебель поцарапана из-за неаккуратности грузчиков. Такие люди, как Фред, прикладывают все усилия, чтобы выполнить свою работу идеально.
- *Ошибки.* Если вещи оказываются с дефектом, то применительно к процессу могут возникнуть

ошибки. Как же бывает обидно, когда ошибку допускает кто-то другой, а расплачиваться за последствия приходится вам. («Извините, но кто-то в нашем офисе потерял ваше заявление. Вынужден попросить вас снова его прислать».) Одним из самых эффективных методов достижения статуса фреда можно назвать решение проблемы, созданной не вами. Как это происходит?

Решайте проблемы людей, даже если вы не виноваты в допущенной ошибке. («Извините, кто-то в нашем офисе потерял ваше заявление. Я буду рад получить от вас информацию по телефону, чтобы сократить время на повторную подачу заявления».) Вряд ли кому-то нравятся люди, создающие проблемы, но все любят тех, кто справляется с трудностями. Фреды берут на себя ответственность за исправление чужих ошибок.

— *Раздражение и разочарование.* Способны ли вы избавить другого человека от этих двух

негативных эмоций? Косвенным образом вполне реально вызвать положительные эмоции в других. Однажды я имел очень неприятный опыт сотрудничества со страховой компанией: отдел по работе с клиентами всячески затягивал решение моего вопроса, и это мне надоело. Я предупредил своего агента, что по истечении срока действия договора не заключу новый. Очевидно, он ни с кем не поделился данной информацией.

Когда действие договора истекло, мне позвонила женщина по имени Тереза относительно его продления. Моему возмущению не было предела! «Разве в истории по работе с клиентами у вас нет комментария о том, какие отвратительные у меня остались впечатления от сотрудничества с вашей компанией? — спросил я. — Вы хоть представляете, сколько нервов я потратил на общение с вашими коллегами?» Тереза на минуту замолчала, а затем ответила: «Мистер Санборн, мне очень жаль. Мне не известен ваш предыдущий опыт сотрудничества

с нашей компанией, но я обещаю следующее: если вы останетесь с нами, я лично займусь вашим договором и вы не будете разочарованы». Я согласился и действительно ни разу об этом не пожалел. Фреды прикладывают все усилия, чтобы минимизировать раздражение и разочарование и добиться максимально положительного эффекта.

- *Введение в заблуждение.* Постарайтесь никогда не вводить других в заблуждение. Если вы не знаете ответа на вопрос, так и сообщите. Если имеется причина, почему вы чего-то не знаете, объясните ее и подскажите, как получить достоверную информацию. Конечно, никто не любит плохих новостей, но есть нечто худшее: хорошие новости, не являющиеся целиком правдой. У нас появляются надежды и ожидания, а затем наши мечты разбиваются о суровую реальность. Фреды стараются не допускать такого. Они честно признаются, когда не знают ответа, но делают всё возможное, чтобы его найти.

Принцип 7. Упрощайте

Это еще одна великолепная «созданная» ценность. Постарайтесь, чтобы люди легко получали необходимое. Сведите к минимуму отупляющую бюрократию. Конечно, не следует нарушать закон или совершать нечто аморальное, но подумайте о той системе, частью которой вы являетесь. Вы в курсе, как всё устроено, где подводные камни и сложные места. Знает ли находящийся внутри системы — то есть вы, — что могло бы оказаться полезным человеку извне?

Используйте свои знания и опыт, чтобы помочь окружающим разобраться в запутанной ситуации.

Если бы вы, не справившись с настройкой нового компьютера, позвонили в службу поддержки производителя, разве вам не хотелось бы, чтобы на другом конце провода оказался фред? Скорее всего, фред начал бы так: «Я знаю, это кажется очень сложным, но не волнуйтесь, я помогу вам настроить всё быстро и наилучшим образом». А затем он постарался бы

максимально упростить процесс. Реакция антифреда, вероятно, сводилась бы к механическому следованию заранее написанному сценарию.

Принцип 8. Улучшайте

Это значит повышать существующую ценность. Делайте ровно то, чем вы всегда занимались, но лучше, чем когда-либо. Если вы будете руководствоваться такой простой стратегией, окружающие обязательно это заметят. Генри Хайнц, основатель знаменитой компании по производству кетчупа, отлично описал цель любого фреда следующей фразой: «Делать обыкновенные вещи необыкновенно хорошо».

Подумайте, вдруг пара дополнительных предложений в электронном письме превратят его из просто информативного в действительно полезное. Как бы вы могли изменить свою манеру общения по телефону? Способны ли вы превратить покупателя, позвонившего вам с претензией, в постоянного клиента не только тем, что помогли ему решить проблему, но и тем, как вы это сделали?

Фреды всегда ищут способы, незначительные и серьезные, для улучшения качества их работы и взаимодействия с окружающими.

Принцип 9. Удивляйте

После того как мы с женой организовали День рождения нашего трехлетнего сына для большой компании детей и их родителей, мы чувствовали себя абсолютно вымотанными. Всей семьей, включая бабушку, дружно загрузились в автомобиль и поехали куда-нибудь перекусить. В первых двух ресторанах не оказалось свободных мест, и мы попали только в Perkins, воплощающий понятие «обычный». Старое здание, несовременный интерьер, простейшее меню. Но зато нас приятно удивило обслуживание.

Официанткой оказалась приветливая молодая женщина. Принимая заказ, она обратила внимание на то, что взрослые выглядят очень уставшими, а Хантер жалуется на голод, и пообещала принести заказ как можно быстрее.

Через несколько минут она вернулась с мягкой игрушкой в руках. Это была обезьянка Любопытный Джордж*, которую наш сын просто обожает. «Я получила эту мягкую игрушку в качестве приза, но мне она ни к чему, — пояснила официантка. — Я подумала, вдруг она понравится вашему сыну».

Хантер просиял, принимая неожиданный подарок. Мы поблагодарили девушку и сказали, что у Хантера сегодня День рождения. «Что ж, тогда с Днем рождения!» — ответила она и пошла за нашим заказом.

Еда оказалась довольно неплохой, счет средним. А вот оставленные нами чаевые были исключительными, и наша официантка их заслужила (хотя я не думаю, что она старалась только ради денег). Проявление внимания этого милого человека стало приятным сюрпризом и подняло нам настроение.

* «Любопытный Джордж» — американский приключенческий мультфильм, одноименный герой которого стал прототипом популярной мягкой игрушки. *Прим. перев.*

Принцип 10. Развлекайте

«Все-все-все! Подходите поближе! Смотрите и учитесь! — зазывал молодой человек за большим столом. — Я король помадки!» Следующие несколько минут он рассказывал о производственном процессе и одновременно готовил партию свежей сливочной помадки, усиленно помешивая сладкую массу длинной палкой. Аромат был просто волшебным, а демонстрация информативной. Но изначально наше внимание привлекло именно развлечение от «короля помадки».

Если бы кто-нибудь предложил мне пойти посмотреть, как делают сливочную помадку, признаюсь честно, я бы отказался. Но мастер помадки знал о человеческом поведении то, что и все фреды: люди любят, когда их развлекают. Я имею в виду не пустые развлечения. У «короля помадки» имелась веская причина, чтобы организовать представление: он хотел продать больше помадки. И ему это удалось.

Сотворите немного волшебства

Чтобы стать алхимиком, вам нужны самые обычные ингредиенты: часы и минуты каждого дня. Их стоимость зависит от использования. Большинство считает, что на создание ценности нужно потратить деньги. Однако фреды знают, что требуется лишь немного воображения.

Попробуйте применить на практике техники и принципы из этой главы. И тогда, подобно Фреду, вы превратитесь в современного алхимика, способного трансформировать повседневные моменты в чистое золото.



[Почитать описание, рецензии
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

