Доставляя счастье. От нуля до миллиарда

Автор:
Тони Шей

Доставляя счастье

Тони Шей

В этой книге собрано сразу несколько историй, одна зажигательнее другой. Автобиография одного из самых ярких молодых бизнесменов последнего времени, начавшего свой первый бизнес в девять лет. История развития его компании Zappos, за десять лет с нуля разогнавшейся до миллиардного оборота. А главное – рассказ о том, как Тони и его соратникам удалось построить бизнес, радующий своим существованием не только владельцев, но и всех причастных к компании – от сотрудников и клиентов до поставщиков и партнеров. Обо всех планах и пробах, ошибках и курьезах, принципах и заповедях Zappos – из первых рук и от первого лица. Книга доставит счастье всем, кому интересны истории успеха современных компаний и принципы создания крепкого бизнеса. Особенно тем, кто сам владеет или руководит компанией.

Тони Шей

Доставляя счастье. От нуля до миллиарда: история создания выдающейся компании из первых рук

Знать путь и пройти по нему – не одно и то же.

Морфеус, «Матрица»

Информация от издательства

Издано с разрешения Hachette Book Group, Ltd.

Все права защищены.

Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

© Tony Hsieh, 2010

© Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2017

Десять главных причин, по которым вам стоит прочитать эту книгу

10. Вы хотите узнать, как меньше чем за десять лет мы в Zappos прошли путь с нулевых продаж до торгового оборота в миллиард долларов.

9. Вы хотите узнать о том пути, который в итоге привел меня в Zappos, и об уроках, которые я попутно получил.

8. Вы хотите узнать об ошибках, совершенных нами в Zappos на протяжении последних десяти лет, чтобы ваша компания смогла избежать некоторых из них.

7. Вы ищете правильное соотношение прибыли, увлечения и цели в бизнесе и личной жизни.

6. Вы хотите построить долгосрочный бизнес и прочный бренд.

5. Вы хотите укрепить корпоративную культуру, которая сделает ваших работников или коллег счастливее и увлеченнее, что приведет к повышению

производительности.

4. Вы хотите улучшить свои навыки работы с клиентами, что сделает ваших клиентов счастливее и приведет к увеличению прибылей.

3. Вы хотите построить нечто особенное.

2. Вы хотите найти вдохновение и счастье в работе и в жизни.

1. У вас закончились дрова для камина. Эта книга создана для того, чтобы зажигать огонь.

Предисловие

Большую часть жизни я был предпринимателем. В основном потому, что всегда любил экспериментировать и заниматься творчеством, учитывая полученные уроки как при создании новых предприятий, так и в частной жизни.

В 1996 году я стал соучредителем LinkExchange, которая в 1998 году была продана Microsoft за 265 миллионов долларов.

В 1999 году я пришел в Zappos как консультант и инвестор, а в итоге стал ее CEO. Мы вырастили компанию практически с нулевых продаж в 1999 году до оборота более чем в миллиард долларов в 2008-м.

В 2009 году Zappos была куплена Amazon, цена сделки на дату ее закрытия составила более 1,2 миллиарда долларов.

Внешнему наблюдателю может показаться, что обе компании в одно прекрасное утро «проснулись знаменитыми», но на самом деле мы сделали много ошибок и извлекли много уроков. По мере накопления опыта я оттачивал свою философию и подход к работе.

Еще я всегда был заядлым читателем. Мы поощряем работников Zappos к тому, чтобы они пользовались корпоративной библиотекой: это способствует как личностному, так и профессиональному росту. Многие книги оказали влияние на наше мышление и помогли Zappos занять ее нынешнее положение.

Я решил написать эту книгу, чтобы предупредить других об ошибках, которые совершил сам. Еще я надеюсь, что она подтолкнет кого-то к созданию бизнеса и поможет тем предпринимателям, которые не приемлют традиционные взгляды и ищут собственный путь к успеху.

Как структурирована книга

Эта книга состоит из трех частей.

Первая часть называется «Прибыль», в нее включены истории о моей жизни, о том, как я рос и как в итоге оказался в Zappos. Некоторые сюжеты касаются моих первых приключений на поприще предпринимательства, в других описывается, как я в юности боролся с тем, чего от меня ожидали взрослые.

Вторая часть озаглавлена «Прибыль и увлечение» и в основном ориентирована на бизнес: в ней раскрывается философия, в которую мы верим и которой придерживаемся в Zappos. Я также привожу часть внутренней переписки по электронной почте и некоторые документы, которыми мы и сегодня пользуемся в компании.

Третья часть называется «Прибыль, увлечение и цель». В ней в общих чертах описано наше видение того, как перейти на следующий уровень развития. Она и вас призывает сделать это.

Книга не задумывалась как исчерпывающее описание Zappos или любого другого бизнеса, в котором я принимал участие. Я не могу упомянуть в ней всех, кто внес свой вклад или сыграл какую-то роль в моей жизни. (Если бы я это сделал, читателю было бы крайне трудно следить за таким большим количеством персонажей и запоминать их имена.) Цель книги – дать некоторое представление о том пути, который я прошел в поисках счастья в бизнесе и в

личной жизни.

Наконец, по мере прочтения книги, вы, возможно, заметите некоторые предложения, которые не являются образцом литературного языка. Кроме тех случаев, когда участие других людей упомянуто отдельно, я написал эту книгу сам, без помощи профессиональных писателей. Сам я к ним не отношусь и часто сознательно пишу так, что мои школьные учителя содрогнулись бы: например, заканчиваю предложение предлогом. Отчасти я делаю это для того, чтобы текст отражал мою обычную разговорную речь, отчасти просто для того, чтобы подразнить тех самых учителей (которым я глубоко признателен).

В поисках пути

«Вау!» – подумал я.

Шло общее собрание персонала, зал был полон. Со сцены я смотрел на семьсот работников Zappos, которые с улыбками на лицах аплодировали мне стоя. На глазах у многих блестели слезы счастья.

За сорок восемь часов до этого мы всем объявили о том, что Amazon купил нашу компанию. Весь мир увидел в этом лишь вопрос денег. В заголовках новостей писали что-то вроде «Amazon покупает Zappos за миллиард долларов», «Крупнейшее поглощение в истории Amazon» и «Что каждый получит от продажи Zappos».

В ноябре 1998 года LinkExchange, компания, соучредителем которой я являлся, была продана Microsoft за 265 миллионов долларов после двух с половиной лет работы. Теперь, в июле 2009 года, я как CEO Zappos.com только что объявил, что Amazon приобрела Zappos примерно за миллиард долларов сразу после того, как мы отпраздновали нашу десятую годовщину. В обоих случаях сделки выглядели похоже: год работы означал 100 миллионов долларов. Внешнему наблюдателю могло показаться, что история повторяется, только с все большим размахом.

Ничто не могло быть настолько далеко от истины.

Все, кто находился в зале, знали, что дело было не только в деньгах. Вместе мы создали бизнес, который означал для нас прибыль, увлечение и цель. И мы знали, что строили не просто бизнес. Это было создание стиля жизни по доставке счастья каждому, включая нас самих.

В тот момент на сцене мне показалось, что время остановилось. Объединенная энергия и эмоции собравшихся в зале напомнили мне первую рейв-вечеринку, на которой я оказался за десять лет до того и где я видел, как тысячи людей танцуют в унисон и каждый подпитывается энергией всех остальных. Тогда рейв-сообщество основывалось на четырех базовых ценностях: мир, любовь, единство, уважение.

В Zappos мы коллективно разработали свой собственный набор из десяти базовых ценностей. Они сплотили нас и стали важной вехой на том пути, который привел нас к этому моменту.

Глядя на коллег, я сознавал: каждый из них шел к этой точке своим путем, но эти пути мистическим образом сошлись именно в ней, здесь и сейчас. Я понимал, что для меня этот путь начался намного раньше Zappos и намного раньше LinkExchange. Я думал обо всех разнообразных предприятиях, в которые был вовлечен, обо всех людях, которых встречал в жизни, и обо всех своих приключениях. Я думал об ошибках, которые совершил, и об уроках, которые получил. Я вспомнил университет, потом старшие классы, потом начальную школу.

Все в зале смотрели на меня, а я пытался отыскать тот момент в прошлом, с которого начался мой путь. Мысленно я путешествовал во времени в поисках ответа. Моя жизнь пронеслась передо мной, хотя я точно знал, что пока не умираю. Меня охватило желание понять это, я знал, что должен сделать это именно сейчас, пока не растворилась энергия, которой был насыщен зал, пока время не начало течь своим чередом. Я не знал почему. Я знал только, что должен был понять, где начался мой путь.

А потом, за мгновение до того, как реальность вернулась и часы вновь пошли, я понял это.

Мой путь начался на ферме по разведению червей.

Часть первая. Прибыль

В погоне за прибылью

Ферма по разведению червей

Вначале они вас игнорируют, потом смеются над вами, затем борются с вами, а потом вы побеждаете.

Махатма Ганди

Я абсолютно уверен, что Ганди не догадывался о моем существовании. И я абсолютно уверен, что в девять лет тоже не имел понятия о том, кто он такой. Но если бы Ганди знал о моих грезах и детской мечте заработать кучу денег на выкармливании и продаже земляных червей в промышленном масштабе, я думаю, что он мог бы подбодрить меня приведенными выше словами, чтобы вдохновить на завоевание позиции продавца земляных червей № 1 в мире.

К сожалению, Ганди не остановился у нашего дома, чтобы предложить мне мудрый совет и поддержку. Вместо этого в свой девятый день рождения я попросил родителей отвезти меня в один магазин в часе езды к северу от Сонома, занимавший тогда первое место по продаже земляных червей в нашем округе. Вряд ли продавец догадался, что я замыслил стать его главным конкурентом.

Родители заплатили за коробку с землей тридцать три доллара сорок пять центов, продавец гарантировал, что в коробке содержится не менее ста земляных червей. Я где-то читал, что если червя разрезать пополам, то обе половины вырастут до обычных размеров. Это было бы клево, но, похоже, такая работенка была непростой, так что я придумал план получше: во дворе дома построил «ферму по разведению червей», которая внешне выглядела как

детская песочница с дном из мелкой сетки. Но вместо песка я насыпал туда земли и выпустил тех сто с лишним червей, рассчитывая, что они будут ползать повсюду и производить на свет множество новых червячков.

Каждый день я брал несколько сырых яичных желтков и выливал их питомцам моей фермы. Я был уверен, что это поможет червям размножаться быстрее, поскольку слышал, что некоторые профессиональные спортсмены на завтрак выпивают сырые яйца. Мои родители же были абсолютно уверены в том, что продажа дождевых червей не принесет мне тех прибылей, о которых я мечтал, но разрешали мне ежедневно кормить их яичными желтками. Думаю, только потому, что в желтках много холестерина. Если же их съедали червяки, нам с братьями доставались только белки, в которых холестерина мало. Мама всегда старалась, чтобы мы не ели продукты, повышающие уровень холестерина в крови. Наверное, в местных новостях она видела напугавший ее сюжет на эту тему.

Через тридцать дней, в течение которых червяки сидели на желточной диете, я решил проверить, как у них идут дела, и покопался в земле в поисках родившихся червячков. к несчастью, я не нашел ни одного. Хуже того, я не нашел и ни одного взрослого червя. Целый час я потратил на тщательное просеивание всей земли «фермы». Не осталось ни одного червяка, все сбежали. Похоже, они ушли сквозь сетку, которая выполняла роль дна их ящика. Или их съели птицы, которых привлекли яичные желтки.

Так официально прекратила свое существование моя червячная империя. Родителям я сказал, что иметь ферму по выращиванию червей все равно довольно скучно, но, конечно, я расстроился из-за этой неудачи. Если бы Томас Эдисон был жив, он мог бы остановиться у нашего дома и утешить меня:

«На пути к успеху я терпел одни неудачи».

Томас Эдисон

Наверно, он был занят, потому что, как и Ганди, так и не появился у нашего дома. Может, они вместе болтались где-то.

Расту

Мои родители приехали в США с Тайваня и поступили в магистратуру университета штата Иллинойс; там они познакомились и поженились. Хотя я родился в Иллинойсе, единственное, что я помню о том периоде жизни, – это прыжки в воду с четырехметровой вышки и пойманные светлячки. Воспоминания из раннего детства часто бывают нечеткими, и я уверен, что на самом деле это два разных события, поскольку сомневаюсь, что в два года я мог ловить светлячков на лету.

Когда мне было пять лет, отец получил работу в Калифорнии, и мы переехали в округ Мэрин, расположенный к северу от Сан-Франциско, из города в него попадают по мосту «Золотые ворота». Мы поселились в Лукас-Вэлли. Дом находился всего в двадцати минутах езды от ранчо Скайуокер, где жил Джордж Лукас (режиссер знаменитых «Звездных войн») и откуда он управлял своим кинобизнесом.

Мои родители были типичными азиатоамериканскими родителями. Отец инженер-химик, работал в Chevron, мать социальный работник. От меня и от моих младших братьев они ждали больших академических успехов. Энди был моложе меня на два года, а Дэвид, самый младший, родился через четыре года после переезда в Калифорнию.

В округе Мэрин было не так уж и много семей выходцев из Азии, но мои родители как-то умудрились отыскать все десять, и мы регулярно собирались вместе, при этом взрослые и дети вначале обедали, а потом весело проводили время. Дети смотрели телевизор, родители в другой комнате болтали и хвастались друг перед другом их достижениями. Это часть азиатской культуры: успехи детей являются теми трофеями, которыми многие родители определяют собственный успех и статус в сообществе. Мы были окончательным счетом в игре.

Было три типа достижений, которые что-то значили для родителей – выходцев из Азии.

Категория 1: академические успехи. К ним относились хорошие оценки, любые доказательства общественного признания, результаты отборочного

тестирования в университет или участие в математических олимпиадах. Во всем этом самым важным было то, в какое учебное заведение в итоге поступал ребенок. Гарвард давал право на самое безудержное хвастовство.

Категория 2: карьерные достижения. Следовало стремиться стать врачом или получить докторскую степень, поскольку в обоих случаях это означало, что вы можете из «господина Шей» превратиться в «доктора Шей».

Категория 3: мастерское владение музыкальным инструментом. Почти каждый азиатский ребенок должен был учиться играть на фортепиано, скрипке или и на том, и на другом. И на каждой нашей встрече детям приходилось выступать перед группой других детей и их родителей после окончания обеда. Это делалось якобы для всеобщего развлечения, но на самом деле давало родителям возможность сравнивать детей друг с другом.

Мои родители, как и остальные, довольно строго относились к моему воспитанию, чтобы я мог побеждать во всех трех категориях. Смотреть телевизор мне разрешалось не более одного часа в неделю. От меня ждали только твердых пятерок по всем предметам, а отборочный тест я тренировался сдавать все годы обучения в средних и старших классах. Обычно этот стандартизированный тест сдают всего один раз перед окончанием школы в качестве первого шага к поступлению в университет. Но мои родители хотели, чтобы я начал готовиться к нему уже с шестого класса.

Кроме того, в итоге я научился играть на четырех музыкальных инструментах: пианино, скрипке, трубе и валторне. В школьные годы мне приходилось практиковаться в игре на каждом из них по тридцать минут в день с понедельника по пятницу и по часу – в субботу и воскресенье. Летом я ежедневно играл по часу на каждом инструменте, что, как мне кажется, должно считаться жестоким и исключительным наказанием для детишек, которые хотят почувствовать прелесть летних каникул.

Но я нашел способ получать удовольствие от выходных и каникул. Я вставал в шесть утра, когда родители еще спали, и спускался вниз, где у нас стояло пианино. Вместо того чтобы играть на нем, я включал магнитофон с часовой записью моей игры, сделанной заранее. Потом, в семь часов, я поднимался к себе, запирал дверь и включал часовую запись скрипки. А сам читал журнал Boys’ Life.

Можете себе представить, как удивлялись преподаватели игры на фортепиано и скрипке отсутствию моего музыкального роста, когда мы встречались с ними на еженедельных уроках. Думаю, они считали меня бездарным. А я просто не понимал, как обучение игре на всех этих музыкальных инструментах может принести хоть какую-то измеримую выгоду.

(Надеюсь, что мама не слишком рассердится, прочитав все это. Может, мне следует вернуть ей все деньги, потраченные на мои уроки по фортепиано и скрипке?)

* * *

Мои родители, особенно мама, очень надеялись, что я поступлю в медицинский институт или получу докторскую степень. Они верили, что важнее всего иметь диплом об образовании, я же считал, что когда первые двадцать пять лет вашей жизни размечены заранее, это кажется слишком регламентированным и удушающим.

Гораздо больше меня интересовали создание собственного бизнеса и любые возможности подзаработать. Пока я рос, родители всегда уговаривали меня не беспокоиться о деньгах и сосредоточиться на учебе. Они говорили, что будут платить за мое образование, пока я не стану доктором. Они говорили, что будут покупать любую одежду, которую я захочу. К счастью для них, я никогда не был модником и не требовал слишком многого.

У меня была мечта заработать, поскольку казалось: деньги означают, что когда-то потом в жизни у меня появится свобода делать все, что я пожелаю. Мысль о собственной компании ассоциировалась с творчеством и возможностью прожить жизнь так, как мне хочется.

Обучаясь в младших классах, я часто устраивал «гаражные распродажи». Когда мне удалось продать всю рухлядь из нашего гаража, я спросил подружку, нельзя ли провести «гаражную распродажу» у нее. Мы вытащили все старье из дома ее родителей, разложили его на подъездной дорожке, приготовили лимонад и нарядили ее маленькой девочкой, отчего она стала выглядеть на пять лет младше. Идея состояла в том, чтобы продать лимонад, если даже люди не купят что-то еще. В итоге на лимонаде мы заработали больше, чем на самой «гаражной распродаже».

Став старше, я нашел другие способы делать деньги. Я стал развозить газеты, но вскоре понял, что независимые курьеры на велосипедах – всего лишь способ обойти закон о труде несовершеннолетних. После некоторых расчетов оказалось, что я получаю около двух долларов в час.

Я бросил развозить чужие газеты и решил выпускать свою собственную. В первом выпуске было примерно двадцать страниц написанных мной рассказов, кроссвордов и анекдотов. Я напечатал ее на яркой оранжевой бумаге и назвал The Gobbler. Установив цену в пять долларов, я продал четыре экземпляра своим одноклассникам. Это означало, что мне нужно или завести больше друзей, которые могут покупать мои газеты, или придумать другой источник дохода. Поэтому в следующий свой поход к парикмахеру я показал ему экземпляр The Gobbler и спросил, не хочет ли он за двадцать долларов купить полностраничную рекламу в следующем выпуске.

Когда он сказал «да», я осознал, что это прорыв. Все, что мне нужно было, – это продать еще четыре рекламы, и я бы заработал сто долларов, то есть больше денег, чем я когда-либо видел в жизни. Полный уверенности после первой удачи, я отправился к соседям парикмахера и спросил, не хотят ли они разместить рекламу в том, что непременно станет газетной сенсацией если не страны, то нашей местности.

Все максимально вежливо ответили «нет». Несколько недель спустя вышел второй номер The Gobbler. На этот раз я продал только два экземпляра.

После этого я решил закрыть газету.

Она требовала слишком много работы, а мои друзья оставались без денег на обед.

* * *

Мы с братом Энди с нетерпением ждали каждого выпуска журнала Boys’ Life и прочитывали его от корки до корки. Моей любимой рубрикой была та, что в самом конце, – раздел рекламных объявлений, где можно было заказать фантастические вещи, о существовании которых я даже не подозревал, но которыми, как я знал, я буду обладать когда-нибудь. Там были всевозможные

хитрые штуки и новинки (долгое время я думал, что слово «новинка» означает «очень, очень клевая вещь»), включая набор для превращения пылесоса в мини-судно на воздушной подушке.

Но больше всего меня интересовала реклама на задней стороне обложки, где были показаны разные призы, которые можно получить, продавая поздравительные открытки. Это казалось таким простым: ходи по соседям, продавай рождественские открытки (реклама уверяла меня, что они нужны каждому), зарабатывай баллы и трать их на скейтборд или игрушки, о которых раньше я не думал, а теперь страстно желал.

Итак, я решил заказать несколько образцов открыток и каталог, которые мне доставили через неделю. Были летние каникулы, так что времени для того, чтобы ходить по соседям, у меня было много. Я зашел в ближайший дом.

Женщине, открывшей дверь, я показал каталог с рождественскими открытками всех мастей. Она сказала, что поскольку на дворе август, то пока не планировала приобретать открытки для Рождества. Мне показалось это резонным. Глупо было пытаться продавать рождественские открытки в августе, так что эта остановка стала последней в моем маршруте.

Вернувшись домой, я попытался придумать бизнес-идею с не столь ярко выраженным сезонным фактором.

* * *

В младших классах школы моим лучшим другом был мальчик по имени Густав. Мы все делали вместе, подолгу друг у друга засиживались, а раз в неделю оставались ночевать, разыгрывали родителей, учились секретным языкам и шифрам.

Однажды Густав одолжил мне книжку под названием «Бесплатные товары для детей». Это была прекраснейшая из книг. В ней имелись описания сотен разных предметов, бесплатных или стоивших меньше доллара, которые могли заказывать дети: например, бесплатные карты, ручки за пятьдесят центов, бесплатные наклейки на бамперы и образцы продукции. Чтобы получить любую вещь из каталога, нужно было только отправить письмо на определенный

почтовый адрес в зависимости от предложения, приложить КМОА (что, как я выяснил, означало «конверт с маркой и обратным адресом») и чек на сумму, не превышавшую доллар, в случае необходимости. Мы с Густавом изучили книгу вдоль и поперек и заказали себе все, что нам показалось классным.

Вернувшись домой после десятиминутной работы в качестве торговца рождественскими открытками, я еще раз просмотрел раздел объявлений в Boys' Life и увидел рекламу набора для изготовления значков, стоившего пятьдесят долларов. Он позволял перевести любую фотографию или рисунок на значок, который можно носить на рубашке. Заготовки значков стоили по двадцать пять центов каждая.

Я схватил с полки книгу, которую взял несколько лет назад у Густава и так и не вернул ему, и стал искать в ней компанию, которая предлагала бы фотозначки. Таких там не было.

В возбуждении я напечатал письмо в издательство, представившись человеком, у которого есть бизнес по изготовлению значков и который хочет включить информацию о нем в следующее издание книги. Чтобы казалось еще более убедительным, что у меня есть законная компания, в почтовом адресе я приписал «Департ. БТДД». «БТДД» было секретным шифром для «Бесплатных товаров для детей». Предложение заключалось в следующем: дети присылают мне фотографию, КМОА и один доллар. Я перевожу фото на значок и отправляю его в приложенном конверте. Моя прибыль – семьдесят пять центов на каждом заказе.

Через пару месяцев я получил ответ из издательства. В нем говорилось, что мое предложение отобрано для публикации в следующем издании книги. Я сказал родителям, что мне нужно заказать набор для изготовления значков за пятьдесят долларов и потратить еще столько же на заготовки, но эти деньги я им верну после получения первых ста заказов.

Не думаю, что родители на самом деле рассчитывали на это. Раньше они слышали о том, как много я заработаю, продав сто копий The Gobbler или собрав сто заказов на рождественские открытки. Но оценки в школе у меня были отличные, так что, как мне кажется, они разрешили мне купить набор для изготовления значков в качестве награды за хорошую учебу.

Еще через пару месяцев я получил экземпляр нового издания книги. Прикольно было увидеть свой домашний адрес в напечатанном виде в настоящей книге. Я показал книгу родителям и начал в волнении ждать первого заказа.

Почтальон всегда развозил почту по нашему району по одному и тому же маршруту. Наш дом располагался у подножия холма, и этот маршрут начинался внизу на противоположной стороне улицы, поднимался вверх, поворачивал обратно и спускался к нам. Так что каждый раз, когда я слышал урчание почтовой машины за окном, я знал, что почтальон принесет нам почту ровно через двенадцать минут, и ждал его прихода на улице. Обычно почту привозили около часа дня.

Две недели спустя после выхода книги я получил свой первый заказ. Открыв конверт, я увидел внутри фотографию девочки лет двенадцати в красном клетчатом платье с французским пуделем на руках. Самое главное, в конверте лежал чек на сумму в один доллар. Я официально начал свой бизнес! Переведя фото на значок, я отправил его в приложенном конверте с обратным адресом. Вечером я рассказал об этом родителям. Кажется, они немного удивились, что я получил хотя бы один заказ. Я отдал им чек и отметил в своей бухгалтерской книге, что мой долг сократился до девяноста девяти долларов.

На следующий день я получил два заказа. За день бизнес удвоился. В течение следующего месяца случалось, что мне приходило до десяти заказов в день. К концу первого месяца я заработал более двухсот долларов. Я вернул долг и получил довольно приличные для школьника деньги. Но изготовление значков отнимало у меня иногда до часа в день. Когда много задавали на дом, времени делать значки не было совсем, поэтому заказы скапливались и откладывались на выходные. В эти дни мне приходилось тратить на работу четыре-пять часов. Деньги – это хорошо, но просиживать дома все выходные – нет, и я решил, что пришло время провести модернизацию оборудования и за триста долларов приобрести полуавтоматическую машину для изготовления значков, чтобы увеличить производительность.

Все время, пока я не стал старшеклассником, я занимался бизнесом по изготовлению значков, и он стабильно приносил мне двести долларов в месяц. Думаю, что главный урок, который я получил, состоял в том, что можно запустить успешный бизнес, основанный на заказах по почте, без какого бы то ни было общения лицом к лицу.

Иногда, когда у меня было мало времени, я отдавал часть работы «на аутсорсинг» своим братьям. К моменту окончания средней ступени школы мне стало скучно каждый день делать значки, и я решил передать этот бизнес своему брату Энди. Я рассчитывал на то, что в конце концов начну другой бизнес с доставкой по почте, который будет увлекательнее прежнего.

В то время я не знал, что «значковый» бизнес станет семейным. Несколько лет спустя Энди передал его нашему самому младшему брату Дэвиду. А еще через несколько лет мы перестали давать рекламу в книге и закрыли дело. Отец получил повышение по службе, которое требовало его переезда в Гонконг, с ним поехали мама и Дэвид. Других братьев и сестер у нас не было, так что завещать бизнес было некому.

Оглядываясь назад, я думаю, что нам следовало бы разработать план продолжения этого проекта.

Платные звонки

Помню, что в первый день учебы в старших классах я не ощутил разницы по сравнению с последним днем учебы на средней ступени. А мне казалось, что я сразу почувствую себя взрослее, более зрелым, и что жизнь как-то изменится, как только я стану старшеклассником.

Как-то, проходя мимо школьной библиотеки, по соседству с ней я увидел неприметный компьютерный класс. Я познакомился с учителем информатики, мисс Гор, которая предложила записаться на ее занятия по паскалю. Раньше я о паскале не слышал. Она объяснила, что это такой язык программирования, а ее уроки помогут мне подготовиться к сдаче национального теста по информатике. Я ничего не знал об этом тесте, но понимал, что он может пригодиться при поступлении в университет. Когда-то я самостоятельно научился программировать на бейсике, это было интересно, так что я решил включить ее предмет в свое расписание[1 - В США и во многих других странах ученики средних классов (с 7-го по 9-й) могут сами выбирать предметы, которые они будут изучать в школе, из обязательных предметно-тематических блоков. Соответственно, расписание у каждого из учеников свое. Прим. ред.].

Мне понравилось, и после уроков я стал засиживаться на этих занятиях подолгу. Тогда я еще не знал, что спустя два года буду сам преподавать паскаль на летних курсах. Было еще несколько человек, регулярно посещавших компьютерный класс, и мы много времени проводили вместе.

Там мы познакомились с миром BBS. Я узнал, что BBS означает «электронная доска объявлений». К одному из компьютеров в классе был подключен модем, специальное устройство, соединенное с телефонной линией. С помощью модема компьютер может дозваниваться до других компьютеров и «общаться» с ними.

У нас был список некоторых BBS, звонки на них считались местными, поэтому мы могли дозваниваться до них и получать доступ к эквиваленту общественной доски объявлений, которая находится обычно в вестибюлях учебных зданий. Там любой из нас мог оставить сообщение, разместить объявление, начать обсуждение, загрузить файлы или подключиться к болтовне на разные темы. Это была версия крейгслиста[2 - Крейгслист (англ. craigslist, дословно «список Крейга» – по имени основателя Крейга Ньюмарка) – газета электронных объявлений, пользующаяся большой популярностью у пользователей интернета. Прим. ред.] доинтернетовской эпохи.

Скоро мы поняли, что компьютер и телефонная линия не ограничивают нас лишь местными рамками, и при помощи междугородных звонков начали подключаться к BBS по всей стране. Было восхитительно общаться с незнакомыми людьми из Сиэтла, Нью-Йорка и Майами. Внезапно у нас появился доступ к целой вселенной, о существовании которой мы раньше не имели понятия.

Однажды, когда мисс Гор ушла обедать, кому-то пришла в голову идея отсоединить от сетевой розетки модем и подключить к ней обычный телефон. Непонятно было, что из этого могло получиться, но, подняв трубку, мы услышали гудок. У нас появилась возможность бесплатно звонить кому угодно! Мы только не знали, как нам следует использовать эту только что обретенную тайную власть и кому нам нужно звонить.

Я спросил, слышал ли кто-нибудь про «номера на 976». По телевизору я видел рекламу, в которой упоминались номера, начинавшиеся на эти цифры. Например, вы могли набрать 976-JOKE, чтобы услышать анекдот дня. Этот звонок стоил девяносто девять центов. Мы попробовали набрать 976-JOKE и услышали не очень смешную историю. Мы попытались еще раз позвонить по этому номеру, чтобы получить анекдот получше, но он был прежним. Теперь-то я понимаю, в

чем было дело, – ведь предполагалось, что мы платим за анекдот дня, а не за минуты.

Затем мы стали просто набирать разные номера, начинающиеся на 976, так, из любопытства. Одним из номеров был 976-SEXY. Вначале включилось записанное сообщение о том, что разговор будет стоить два доллара девяносто девять центов за минуту и что эта услуга предоставляется только взрослым. Голос на пленке сказал мне, что, если мне нет двадцати одного года, мне следует немедленно повесить трубку.

Поэтому я, конечно же, ее не повесил. Моему любопытству не было предела.

Трубку на том конце взяла женщина и заговорила со мной томным голосом.

– Привет, – сказала она. – Ты чувствуешь возбуждение?

Ну, это, конечно, было намного интереснее и веселее, чем при помощи компьютера соединяться с другими школьниками в Нью-Йорке. Передо мной действительно раскрылся целый новый мир.

– М-м-м… Да, – ответил я, как мне показалось, басом.

Внезапно томный голос стал обычным встревоженным, напомнив мне учителя геометрии, отчитывающего ученика за опоздание на урок.

– Тебе есть двадцать один год? – подозрительно спросила женщина. Видимо, мой «бас» показался ей не очень убедительным. Пубертатный период может привнести в жизнь человека столько неудобств!

Я глубоко вдохнул и ответил уверенно:

– Да, конечно.

– Хорошо, а когда ты родился?

Я был застигнут врасплох. Конечно же, я не мог бы посчитать это в уме достаточно быстро, чтобы суметь ее одурачить. Пришлось сдаваться.

– Двадцать один год назад! – воскликнул я и быстро повесил трубку. Мы чуть не умерли со смеху. Через несколько минут, сделав расчет, мы уже тренировались уверенно говорить, что родились в 1966 году. Нам хотелось избежать прежней ошибки.

В течение следующих нескольких недель наша небольшая компания ежедневно собиралась в компьютерном классе во время обеда и мы по очереди звонили по номеру 976-SEXY. Мы могли делать это только во время обеда, так как лишь в это время в комнате отсутствовала мисс Гор. Мы были членами секретного клуба, и первым правилом Клуба обеденного компьютерного класса было никому не говорить о Клубе обеденного компьютерного класса.

Никто не имел ни малейшего понятия о том, чем мы занимаемся.

Но однажды, когда мы во время обеда заглянули в компьютерный класс, то с удивлением увидели, что мисс Гор никуда не ушла. Возможно, она хотела закончить какую-то работу, и в ожидании ее ухода мы решили соединиться с одной из BBS.

– Эй, мальчики, – позвала нас мисс Гор. Мы посмотрели на нее. – Кто-нибудь из вас звонил по номеру 976-7399? Я только что получила счет за телефон, и в нем указано, что в прошлом месяце с модема туда позвонили больше трехсот раз. Я только что попробовала набрать этот номер, но компьютер на том конце не отвечает.

Мы посмотрели друг на друга, а затем посмотрели на нее. Я абсолютно уверен, что мы выглядели виноватыми, но все помнили первое правило Клуба обеденного компьютерного класса, поэтому мы просто глядели на нее и непонимающе пожимали плечами, невинно, насколько могли.

– Должно быть, это какая-то ошибка, – сделала вывод мисс Гор. – Я позвоню в телефонную компанию и попрошу их удалить счета. Не думаю, что человек вообще может позвонить так много раз.

Мало же она знала о наших сверхчеловеческих возможностях!

Так закрылся наш Клуб обеденного компьютерного класса.

Классическая экономика

Помимо забав в компьютерном классе я старался в школе как можно больше заниматься интересными делами. Я думал, что чем больше перспектив у меня будет, тем лучше.

Я изучал несколько иностранных языков, включая французский, испанский, японский и даже латынь. Чтобы выполнить требования по физкультуре, вместо традиционных видов спорта я решил заняться фехтованием (хотя, если честно, мне просто понравилось, что урок фехтования был только раз в неделю). Чтобы получить оценку по музыке, я записался на занятия джазовой игры на фортепиано, а в разделе «Искусство» выбрал рисование с натуры. Я стал членом шахматного клуба и радиокружка, в котором выучил азбуку Морзе и получил диплом радиолюбителя.

Обязательная работа на благо общества заключалась в том, что я присоединился к команде добровольцев, помогавших превратить местный театр в «Дом с привидениями». Всю неделю перед Хэллоуином я работал там гидом. За двадцатиминутную экскурсию посетители делали пожертвование в размере пятнадцати долларов.

Мне очень нравилась работа в театре, особенно за кулисами. Я был осветителем многих наших школьных представлений, а однажды в рамках конкурса талантов даже показывал фокусы на сцене вместе с другом. Одним из моих первых дел в старших классах, за которое я получил деньги, была работа оператором подсветки (на театральном жаргоне «следящий прожектор») в местном театре. Меня завораживало участие в действе, единственная цель которого – создать настроение и возбудить эмоциональные переживания у людей, причем после этого не остается ничего, кроме воспоминаний.

Меня стал тяготить режим дня с фиксированным расписанием уроков и необходимостью делать домашние задания, поэтому я начал выбирать определенные предметы не столько из-за них самих, сколько исходя из количества необходимого на них времени. В один год я исхитрился так подобрать расписание, что по вторникам у меня был всего один урок, а весь

остальной день я был свободен. С учителями я договаривался о том, чтобы они разрешали мне не ходить на их уроки, если я хорошо писал контрольные работы.

Что касается домашних заданий, то я пытался сделать все, чтобы найти творческие пути в обход простого выполнения трудной работы. Когда мы проходили Шекспира, нам задали написать сонет. Сонет – это стихотворение из четырнадцати строк, написанное пятистопным ямбом: это означает, что каждая строка представляет собой чередование ударных и безударных слогов по определенной схеме, при этом выдерживается заданная схема рифмовки. Все это мне казалось слишком сложным, так что вместо сонета я решил сдать учителю четырнадцать строк кода Морзе, хотя само стихотворение было простым чередованием точек и тире.

Я знал, что, в зависимости от настроения учителя, получу или «неудовлетворительно», или «отлично». К счастью, он решил поставить мне «отлично с плюсом». Думаю, тогда я понял, что в риске и нестандартных идеях есть смысл.

* * *

Один из самых печальных эпизодов в старших классах – это когда меня обвинили в краже чьей-то обеденной карточки, которая была эквивалентом кредитной карты для расчетов в школьном кафетерии. Я до сих пор не знаю, как она оказалась в моем кармане. Скорее всего, накануне кассир по ошибке вернул мне чужую обеденную карточку. Так или иначе, но меня вызвали на судебный совет, который был миниатюрным аналогом жюри присяжных и состоял из президента школы и нескольких преподавателей.

Меня попросили объяснить произошедшее, но на самом деле у меня не было никакой позиции, поскольку я понятия не имел, как эта карточка очутилась у меня. Я не готовил объяснения и пришел на заседание совета со слепой верой в то, что все будет хорошо, если я буду говорить правду, – так я и сделал. В итоге никто мне не поверил и меня на один день отстранили от занятий и занесли это наказание в личное дело. Я получил срок за преступление, которого не совершал.

Этот случай преподнес мне урок, что иногда одной правды недостаточно и что правильное представление правды так же важно, как и она сама. Ирония

заключается в том, что девизом нашей школы была фраза «В прекрасном – правда, в правде – красота» из стихотворения Джона Китса «Ода греческой урне».

В тот день я не чувствовал себя прекрасно.

* * *

Помимо занятий, связанных с учебой в школе, тогда я в основном был озабочен тем, что пытался понять, как бы заработать побольше денег. Я устроился тестировать видеоигры в компанию LucasFilms. Мне платили шесть долларов в час за то, что я играл в «Индиану Джонса и последний крестовый поход». Прикольная была работа, но шесть долларов в час – это мало, так что, как только подвернулось более прибыльное дело, я сразу согласился на него.

В последнем классе школы я пробился на должность программиста в компанию GDI. Там платили пятнадцать долларов в час, это были очень приличные деньги для старшеклассника. Обязанности предполагали разработку программного обеспечения, позволявшего государственным органам и компаниям малого бизнеса вместо бумажных формуляров пользоваться компьютерными формами.

Развлекаясь, я иногда подшучивал над боссом, пожилым французом с сединой и сильным акцентом. Он обожал пить чай, и у него была привычка ставить чашку с водой в микроволновку, которая находилась рядом с моим столом, включать нагрев и уходить в свой кабинет, потому что он не хотел ждать три минуты, пока закипит вода. Потом он возвращался и заваривал чай.

Как-то я догадался выключить микроволновку сразу, как только он ушел. Вернувшись несколько минут спустя, босс заметил, что вода все еще холодная, и решил, что забыл включить нагрев. Он снова установил регулятор на три минуты и ушел к себе.

Как только он исчез из виду, я опять выключил микроволновку. Когда босс вернулся во второй раз и увидел, что вода так и не нагрелась, он пробормотал что-то по поводу поломки. Я еле сдержал улыбку.

Он решил попробовать нагреть воду в последний раз, но на этот раз для уверенности поставил регулятор на пять минут и ушел, несколько озадаченный и расстроенный.

Когда он наконец вернулся и открыл дверцу микроволновки, то воскликнул: «Что за черт?!». А потом засмеялся. Оглянувшись, он увидел виноватое выражение на наших лицах, поскольку все были в курсе происходящего. Он вынул чашку и показал то, что я сделал несколькими минутами ранее.

Чашка была наполнена кубиками льда.

Все в офисе начали неудержимо хохотать. Не думаю, что кто-то из нас еще когда-нибудь смеялся так громко и так долго.

А еще я рад, что меня не уволили в тот же день.

* * *

Хотя я неплохо зарабатывал в GDI, я продолжал вспоминать те дни, когда у меня был бизнес по изготовлению значков с приемом заказов по почте, и то возбуждение и предвкушение, с которым я ждал почтальона у нашего дома. Я думал о том, что компания, продавшая мне набор для изготовления значков, сама, должно быть, была успешным бизнесом, основанным на заказе товаров по почте, ведь я написал им, увидев рекламу в разделе объявлений журнала Boys’ Life.

Поэтому я решил, что тоже должен попробовать продать что-нибудь через этот раздел. В свободное время я читал книги о фокусах, и мне в голову пришла мысль попробовать продать приспособление для одного из них: в этом фокусе монета, казалось, растворяется в резиновой ленте. Он и правда был классный. Все, кому я его показывал, восхищались и хотели понять, как у меня это выходит. Помимо монеты, чашки и куска резиновой ленты для этого фокуса требовался только квадратик из латекса, и я знал, что его используют стоматологи, они называют его зубная защитная прокладка.

Я провел исследование рынка и выяснил, что если покупать зубные защитные прокладки в довольно больших количествах, они обойдутся менее чем по

двадцать центов за штуку. Рекламное объявление в Boys’ Life стоило восемьсот долларов, поэтому при цене в десять долларов за набор я начинал получать прибыль уже после восьмидесяти заказов.

Это казалось как-то слишком просто. Мой бизнес по изготовлению значков давал двести-триста заказов в месяц. Я предполагал, что читательская аудитория Boys’ Life намного шире, чем книги «Бесплатные товары для детей». Кроме того, этот фокус прикольнее, чем фотозначки. При двухстах заказах расходы на сырье составят сорок долларов, так что я заработаю тысячу сто шестьдесят долларов. При трехстах заказах прибыль составит две тысячи сто сорок долларов. Я осознал прелесть продажи товаров с высокой средней ценой и высокой валовой прибылью.

Восемьсот долларов, которые я заплатил журналу за рекламное объявление, были моей зарплатой почти за две недели работы, но я рассматривал это в качестве инвестиции. Должно было пройти несколько месяцев, прежде чем начнут поступать заказы, но я был терпелив и рассчитывал на долгосрочную перспективу.

Спустя некоторое время, показавшееся мне вечностью, наконец появился почтальон с номером Boys’ Life, в котором напечатали мое объявление. Оно было отлично расположено, и не прошло и недели, как я получил первый заказ. Эти десять долларов показались мне самыми легкими деньгами, которые я когда-либо заработал, и я стал с нетерпением ожидать следующего заказа.

Только он так и не поступил.

Тот первый заказ был единственным в моем бизнесе по доставке фокусов почтой. В результате успеха значкового бизнеса я считал себя непобедимым королем заказов товаров по почте, но оказалось, что это было простым везением.

Я получил ценный урок умеренности. По какой-то иронии судьбы незадолго до этого на занятиях по истории Древней Греции я узнал слово hubris, которое означало преувеличенное чувство гордости или самоуверенности, ставшее причиной поражения многих греческих героев.

Еще я понял, что потерять ферму в надежде получить нечто, что не сработает как надо, довольно болезненно.

Теперь я думаю, что тогда потерял не ферму.

Восемьсот долларов на самом деле были эквивалентом двадцати четырех ферм по разведению червей.

Университет

Документы я подал в университеты Брауна, Беркли, Стэнфордский, МТИ, Принстонский, Корнельский, Йельский и Гарвардский. Я прошел по конкурсу во все. Вначале я собирался в Университет Брауна, поскольку его профилирующим направлением является реклама, которая мне казалась ближе к миру бизнеса, чем профили его конкурентов.

Однако мои родители хотели, чтобы я учился в Гарварде, поскольку этот университет считается самым престижным, особенно среди сообщества выходцев из Азии, и в итоге я оказался там.

Первое, что я сделал, приехав в Гарвард, – это купил телевизор. Я больше не был ограничен часом просмотра в неделю, поэтому пользовался только что обретенной свободой и смотрел его четыре часа в день. Оказалось, что, пока я тратил время на телевизор, другие студенты общежития были заняты более земными делами: например, прятали всю туалетную бумагу в женском туалете или превращали ванну нашего коменданта в гигантский чан с горячим чаем (комендант не очень обрадовался этому).

Я так организовал свое расписание, что занятия у меня были только по понедельникам, средам и пятницам с девяти утра до часа дня, а вторник и четверг оказались совершенно свободными. В теории это было отличной идеей, но я – сова, и на практике у меня сложился странный 48-часовой график: тридцать два часа я бодрствовал, а потом шестнадцать часов подряд спал.

В дни, когда нужно было идти на занятия, в восемь утра звонил будильник, и этот звук был худшим звуком в мире. Я раз за разом нажимал на кнопку «отложить», а потом говорил себе, что мог бы пропустить первое занятие, а конспект переписать у кого-нибудь. Затем, спустя час, я убеждал себя, что раз эта логика так хорошо сработала для первого учебного часа, я мог бы использовать ее и для второго, так что его я тоже пропускал. К тому моменту, когда нужно было собираться на третье занятие, я знал, что на два уже не пошел, так что не пойти на еще одно большого труда не составляло. И, наконец, когда начинался последний учебный час, я говорил себе, что нет смысла идти на одно занятие, когда пропустил все остальные. Выгода от посещения одного занятия не стоила усилий, связанных с вылезанием из постели и походом в университет.

Короче, в первый год учебы я вообще не ходил на лекции. А поскольку я никогда не мог встать с постели сразу, мне было лень и принимать душ, и тащиться в столовую. В итоге днем я питался быстрозавариваемой лапшой, зато не пропустил ни одной серии «Дней нашей жизни».

Тот год был потрачен в основном на тусовки с друзьями, жившими в том же общежитии. Оно называлось Canaday A. Мы много смотрели телевизор, играли в видеоигры и болтали. Вспомнив славные деньки The Gobbler, я придумал «Вестник Canaday A». Костяк группы состоял примерно из пятнадцати человек, и мы были неразлучны. Большинство из нас так и не завели друзей за пределами этого круга, и мы умудрились не рассориться все четыре года учебы в университете.

Конец ознакомительного фрагмента.

notes

Примечания

1

В США и во многих других странах ученики средних классов (с 7-го по 9-й) могут сами выбирать предметы, которые они будут изучать в школе, из обязательных предметно-тематических блоков. Соответственно, расписание у каждого из учеников свое. Прим. ред.

2

Крейгслист (англ. craigslist, дословно «список Крейга» – по имени основателя Крейга Ньюмарка) – газета электронных объявлений, пользующаяся большой популярностью у пользователей интернета. Прим. ред.

Купить: https://tellnovel.com/toni-shey/dostavlyaya-schaste-ot-nulya-do-milliarda-kupit

надано
Прочитайте цю книгу цілком, купивши повну легальну версію: Купити