

ЕЛЕНА ТАМАЗОВА

Т Ы

Как повысить свою

СТОИШЬ

популярность и ценность

БОЛЬШЕ

в глазах окружающих

Елена Германовна Тамазова
Ты стоишь больше. Как
повысить свою популярность и
ценность в глазах окружающих
Серия «Бизнес. Как
это работает в России»

Текст предоставлен издательством

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=64458322

*Ты стоишь больше. Как повысить свою популярность и ценность в
глазах окружающих: Эксмо; Москва; 2021
ISBN 978-5-04-105607-0*

Аннотация

Хотите повысить свой доход, не меняя работы и не нагружая себя дополнительными обязанностями? Вложите в свою профессиональную репутацию. Сделайте так, чтобы вас знали и ценили не только внутри компании, но и за ее пределами. Повысьте свою капитализацию на рынке труда. В основе программы Елены Тамазовой, бизнес-тренера и коуча с 15-летним опытом работы в сфере связей с общественностью и маркетинговых коммуникаций, в т. ч. в компании Colgate-Palmolive и ООН, лежит ядерная модель построения личного

бренда. Она позволяет слой за слоем проработать свою репутацию и достичь впечатляющих результатов в рекордно короткие сроки. А еще – разобраться в себе и ответить на вопросы: «Кто я?», «Куда иду?», «Чем буду заниматься через 10 лет?», «Чем я лучше других?».

В формате PDF A4 сохранен издательский макет.

Содержание

От автора	6
Глава 1. Вступление. Пара слов о персональном бренде	8
Два сдвига парадигмы	10
Разминка	13
Зачем человеку нужен сильный персональный бренд?	14
Глава 2. Структура ядерной модели построения персонального бренда	19
2.1. Орбита «Ядро»	22
2.2. Орбита «Видение»	54
2.3. Орбита «Миссия и ценности»	62
2.4. Орбита «Полезность»	76
Конец ознакомительного фрагмента.	97

Елена Тамазова
Ты стоишь больше.
Как повысить свою
популярность и ценность
в глазах окружающих

© Текст. Тамазова Е.Г., 2019

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2021

От автора

Сегодня рынок переполнен тренингами по построению персонального бренда, где за три занятия из вас обещают сделать звезду Instagram и увеличить продажи в 100 раз. Книга, которую вы держите в руках, не *про это*. Она о том, как сделать личный бренд осмысленным и аутентичным, понять себя и иметь смелость и ресурсы, чтобы оставаться самим собой в мире кричащих вывесок и раскрученных брендов.

«Ядерная модель построения личного бренда» замешана на инструментах маркетинга, PR и коучинга, приправлена кейсами из практики и разбавлена лирическими отступлениями из реальной жизни. В ней 34 практических упражнения и 9 проверенных на практике методик.

Книга подходит для неподготовленного читателя, который давно собирался, но так и не решил, с чего начать. И конечно, для перфекционистов, которые все еще считают, что их экспертность не на должном уровне.

А маркетологи и пиарщики рискуют остаться без работы, потому что в ней раскрыты основные секреты создания и продвижения брендов. «Ядерная модель...» – это пошаговая инструкция построения персонального бренда не «с нуля», а с точки «Я».

Или, хочешь, я это сформулирую попроще: никогда не думай, что ты иная, чем могла бы быть иначе, чем будучи иной в тех случаях, когда иначе нельзя не быть¹.

¹ Л. Кэрролл. Приключения Алисы в Стране чудес. – Москва: Издательский Дом Мещерякова, 2019.

Глава 1. Вступление. Пара слов о персональном бренде

Персональный (или личный) бренд – это эмоции, ассоциации, мысли и факты, которые появляются в голове человека при упоминании вашего имени. Обратите внимание на порядок возникновения – сначала ассоциации и эмоции, затем мысли и только потом – информация, которая «задержалась» в голове.

Давайте поиграем: ответьте, не раздумывая, какие ассоциации у вас возникают при упоминании слова «Макдоналдс»? Что первое приходит на ум, когда вы видите логотип Cartier? Готовы ли вы купить продукцию этих производителей? А какой бренд вам так сильно нравится, что вы готовы поехать за город в аутлет, чтобы купить джинсы на распродаже?

Бренд – это обещание.

Маркетологи утверждают, что бренд – это обещание. Это обязательство соответствовать нашим ожиданиям. Покупая «Mercedes», мы рассчитываем на его надежность и надеемся произвести впечатление на соседей.

Книгу какого автора вы купите, не глядя на обложку? За какого политика пойдете голосовать на выборах? Кого включите в состав родительского комитета? С кем пойдете в раз-

ведку? Кому из своих друзей доверите роль компаньона в своем бизнесе?

По аналогии с брендами компаний персональный бренд — это тоже ожидание. Ожидание того, что ваша репутация будет соответствовать реальности. Вот почему зрители так часто разочаровываются в актерах, когда узнают, что вместо них эффектные трюки выполняют каскадеры, а в жизни их кумиры бросают жен и детей и судятся с любовницами из-за денег.

Но в жизни у нас нет дублеров, все трюки приходится выполнять самостоятельно. Знаете, у нас, пиарщиков, есть поговорка: «Если вы не управляете своим имиджем, этим займутся другие». Поэтому предлагаю взять все в свои руки.

Два сдвига парадигмы

С приходом социальных медиа произошел сдвиг парадигмы – традиционные СМИ утратили монополию на генерацию и распространение информации, так что сегодня каждый сам себе радиоточка, телевизор, сайт и школьная стенгазета. Появилось огромное количество каналов коммуникации, поэтому нет никакой проблемы в том, чтобы во весь голос заявить о себе. Вопрос только в содержании высказывания.

Можно порадоваться тому, что у каждого человека со смартфоном есть все возможности стать звездой, но, с другой стороны, чертовски трудно пробиться сквозь информационный шум и миллионы аккаунтов во всех социальных сетях и мессенджерах.

Смена парадигмы состоит еще и в другом: если в течение 10 тысяч лет мозг человека был настроен на то, чтобы активно искать информацию, то сегодня нам приходится его защищать, фильтруя все, что поступает извне. Но на фильтрацию требуется много энергии, ведь это тоже своего рода процесс обработки информации, поэтому большинство просто ставит блоки и перестает что-либо воспринимать. А маркетологи продолжают стараться...

Сильный персональный бренд позволяет идти против рынка, расти в кризис и иметь лояльных клиентов. Все ком-

пании бьются за укрепление силы бренда, потому что человек – существо иррациональное, и если ему что-то нравится, то он ровно трижды будет этому верен. Образно говоря, если я пришла в магазин и не нашла свои любимые духи, я не куплю другие со скидкой, я пойду в следующий магазин или отложу покупку, пока не привезут мой аромат. Я готова простить отсутствие духов три раза, но на четвертый куплю что-то другое (не ходить же совсем без духов!).

И конечно, каждая компания мечтает о том, чтобы у нее была команда «фанатов», готовых ввязаться в холивар (вербальную потасовку на просторах Интернета), отстаивая честь любимого лейбла. То же самое относится и к персональному бренду – сторонники и лояльные клиенты – лучшая награда за труды. Давайте подумаем о том, как использовать эти возможности новых медиа во благо – создание бренда имени себя.

Предупреждаю: я не буду учить вас раскручивать свои аккаунты с помощью ботов, специальных сервисов, денег и фотографий в бикини. Мой метод простой, надежный и доступный любому.

Конечно, на рынке много книг о создании персонального бренда, но все они, в основной своей массе, про внешние атрибуты бренда – о том, какой галстук подходит к розовой рубашке и как получить 100 000 подписчиков за неделю, не вставая с дивана. Но я считаю, что содержание важнее формы и что начинать нужно с понимания того, чем человек жи-

вет, какая у него миссия, видение, ценности, чем он отличается от других, в чем его сильные стороны и чем он может быть полезен другим. Потому что в первую очередь «покупают» человека, а потом только его услугу, знания, навыки или продукт.

А еще мы разберем типичные мифы и предрассудки, связанные с личным брендом. И да, я считаю, что публичность подходит далеко не всем. Я уверена, что сильный персональный бренд – это не обязательно аккаунт в инстаграм с миллионом подписчиков, это внутренняя уверенность в своем «Я», своих навыках и знаниях, которая очевидна для ближнего окружения и вашей целевой аудитории (ЦА). Например, радикальному интроверту совсем не обязательно становиться селебрити, потому что ничего, кроме дискомфорта, это ему не принесет. Но он вполне может выстроить круг единомышленников и сторонников, а также обзавестись лояльными клиентами, которые будут доверять только ему.

*Не зная, кто ты есть такой
И в чем талант таится твой,
Пути не видя своего,
Ты не добьешься ничего
И в жизни смысла не найдешь,
Пока себя ты не поймешь,
Не сможешь ничего создать,
Пока не будешь твердо знать
Наперекор преградам всем,*

Разминка

Вот я произношу слово «Байерсдорф». Что первым делом выдает ваш мозг? Что, никаких идей? Не катастрофично, потому что нормальные люди не вникают в подробности и не знают, что компании Байерсдорф принадлежит бренд Nivea.

Вспомните Дональда Трампа, Билла Клинтона или Дэвида Боуи. Какие ассоциации возникают? Что у них общего, кроме цвета волос?

Повторюсь: бренд – это не только известность. Это мысли, чувства и смыслы, которые возникают при упоминании компании или человека.

Вы уже догадались, что между брендом компании и брендом человека много общего? Разница лишь в том, что бренд компании зависит от тысяч человек (маркетологов, рекламщиков, PR-менеджеров, сотрудников, покупателей, дистрибьюторов и т. д.), а ваш личный бренд вы формируете самостоятельно и единолично им управляете.

Вспомните В. И. Ленина. Сначала ему ставили памятники в каждом городе и бюсты в каждой деревне, потом начался массовый снос всех монументов, а теперь и вовсе поговаривают о том, чтобы вынести тело из Мавзолея. И единствен-

² Б. Хофф. Дао Винни-Пуха. – Москва: АСТ, 2019.

ный инструмент, оставшийся в его распоряжении для формирования личного бренда, – 55 томов полного собрания сочинений.

Зачем человеку нужен сильный персональный бренд?

Если провести аналогию с компанией, то сильный личный бренд повышает капитализацию. Бренд сам по себе тоже стоит денег. Да, не заводы, пароходы и акции, а сам бренд и то, что за ним стоит. Существуют специальные агентства, которые составляют рейтинг самых дорогих (не путать с популярными) брендов. Рейтинги разные, критерии оценки тоже разные, но в первую шестерку традиционно входят Google, Apple, Amazon, Microsoft, Facebook, Coca-Cola. Эти бренды сами по себе стоят сотни миллионов долларов.

Например, по данным компании KANTAR за 2019 год, впервые за последние 12 лет компания Amazon со стоимостью 315,5 млрд долларов обошла Apple и Google. В десятку самых дорогих брендов в 2019 году вошли:

1-е место – Amazon

2-е место – Apple

3-е место – Google

Далее места распределились так:

4-е место – Microsoft

5-е место – VISA

6-е место – Facebook

7-е место – Alibaba Group

8-е место – Tencent

9-е место – McDonald's

10-е место – AT&T.

Человек с сильным личным брендом может запрашивать более высокий гонорар и рассчитывать на продвижение по службе. Появилась целая социальная группа людей, которые получают основной доход за счет раскрученного персонального бренда. Да, я имею в виду блогеров и влогеров (пользователей, занимающихся записью так называемых видеоблогов). Сейчас это уже бизнес-модель: сначала ты вкладываешь силы и деньги в раскрутку аккаунта, потом аккаунт начинает приносить тебе доход за счет размещения рекламы (скрытой и явной). Потом приходится вновь вкладывать силы и деньги, чтобы конкурировать с другими успешными блогерами ради приносимого аккаунтом дохода...

Противостояние «PewDiePie и T-Series»

В период с августа 2018-го по 28 апреля 2019 года разразилась эпическая битва «PewDiePie против T-Series». PewDiePie – канал в YouTube самого популярного влогера, а T-Series – канал в YouTube индийской звукозаписывающей

и кинопроизводящей компании. Война разразилась за титул самого популярного канала в самом большом в мире видео-хостинге.

PewDiePie удерживал первенство по количеству подписчиков с 2013 года, а T-Series с 2017 года занимал верхнюю строчку по количеству просмотров. И вот оба канала стали бороться за лидерство по количеству подписчиков. Сторонники PewDiePie развернули беспрецедентное по своим масштабам сражение на просторах Интернета и «в реале», устраивая марши в поддержку и выкладывая мотивационные видео. Лозунг «Subscribe to PewDiePie» стал мемом (популярной интернет-шуткой).

PewDiePie и его правое дело поддержали другие популярные *ютюберы* – MrBeast, Markiplier, Jacksepticeye и Logan Paul. Но сторонники PewDiePie не ограничились легальными методами борьбы – они прибегали и к вандализму, и к взлому сайтов и аккаунтов в социальных сетях, и к запуску malware (от англ. Malicious software – вредоносное программное обеспечение). Сам PewDiePie (кроме видеобращения ‘Congratulations’ с благодарностью своим сторонникам) выложил ругательную рэп-композицию (diss-track) «Bitch Lasagna». Сторонники PewDiePie позволяли себе антииндийские неполиткорректные высказывания, что привело к небывалой активности индийского интернет-населения, вставшего на защиту T-series.

28 апреля 2019 года, когда ситуация зашла слишком дале-

ко, PewDiePie призвал к прекращению «военных действий». В итоге индийцы в этой баталии одержали краткосрочную победу, став первым каналом, набравшим 100 миллионов подписчиков (данные на 29 мая 2019 г.), но я считаю, что выиграли оба канала, потому что за этой битвой следили сотни миллионов людей по всему миру, то ликуя, то рыдая, наблюдая, как перевес в несколько десятков тысяч подписчиков оказывался то на одной, то на другой стороне.

Оцените масштабы явления (по данным на 12 июня 2019 г.) (см. рис. 1):

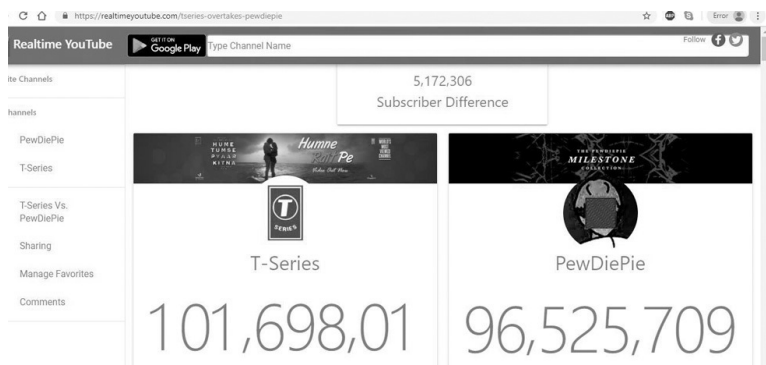


Рис. 1

Конечно, PewDiePie (Felix Kjellberg) – аутентичный и талантливый молодой человек, который ведет свой канал с 2010 года. Он симпатичен миллионам тинэйджеров, потому что он «такой же, как я». Целое поколение выросло на видео

от Феликса Чельберга. А ведь он начинал с того, что выкладывал в YouTube забавные видео и комментарии к компьютерным играм.

Нужно ли всем нам становиться PewDiePie? Ни в коем случае! Но у нас тоже будут единомышленники, готовые взойти на баррикады за правое дело.

Суммируем вышесказанное.

Бренд – это эмоции, ассоциации, мысли, факты, которые возникают у людей, когда они слышат ваше имя. Бренд – это обещание оправдать ваши ожидания. Популярность – это когда ваш бренд имеет известность и группу поддержки. Известность – это когда количество людей, которые знают тебя, больше количества людей, которых знаешь ты.

Глава 2. Структура ядерной модели построения персонального бренда

Из чего состоит бренд человека? Из слоев. Помните, Шрек говорил, что огр, как лук, состоит из слоев?

Рассмотрите схему 1 ниже.

Эта схема позаимствована из маркетинга, но в переработанном виде она вполне подходит для построения персонального бренда.

В центре, безусловно, находится ядро – человеческая личность. Как мы уже говорили, сначала «покупают» человека, а потом его продукт или оказываемую им услугу.

Структура бренда



Схема 1. Ядерная модель построения персонального бренда

Второй круг (или орбита) – видение. У каждой компании или человека должно быть понимание картины будущего. Куда идем? К чему стремимся?

Третья орбита – ценности и миссия. Первые декларируются компаниями и ожидается, что все сотрудники будут разделять их и ставить во главу угла. Для человека важно осознавать собственные ценности, чтобы понимать, с кем можно хоть в разведку идти, а с кем на одном поле не ста-

нешь и колорадских жуков собирать.

Человек, как и бизнес, формулирует вопрос «Зачем мы здесь?» в виде миссии. Компания просто обязана знать ответ на этот вопрос, иначе ее маркетологи не смогут придумать звучный лозунг. Человек может провести в поисках ответа всю жизнь.

Четвертая орбита – полезность. Какую пользу я могу принести? Что представляет собой моя услуга или продукт? Что именно я продаю? Что нужно людям? Где мой икигай³? Именно полезность покупают наши клиенты.

Пятая орбита – позиционирование. Чем я отличаюсь от других? Что я делаю лучше остальных? В чем моя «фишка»? Почему должны покупать именно у меня?

Вы наверняка заметили, что первые четыре орбиты – целиком про внутреннее наполнение бренда. И только на пятой добавляются внешние атрибуты. Вот такая получается модель строения атома. В центре – ядро, вокруг которого движутся электроны. Вы в курсе, что там у вас в ядре? Насколько ваше нутро прочное? Направленная вверх стрелка – продвижение. Этой теме посвящена отдельная глава. Ну что ж, давайте разбираться по порядку. Начнем с ядра.

*Нужно делать так, как нужно. А как не нужно, делать не нужно!*⁴

³ Икигай – (от *яп. #####* икигаи, «смысл жизни») – японское понятие, означающее ощущение собственного предназначения в жизни. – *Прим. ред.*

⁴ А. Милн, Б. Заходер. Винни-Пух и все-все-все. – Москва: Росмэн, 2018.

2.1. Орбита «Ядро»

Начнем с вопроса «**Кто я?**».

Как лично вы отвечаете себе на этот вопрос?

Помните диалог Гусеницы и Алисы:

Алиса и Синяя Гусеница долго смотрели друг на друга, не говоря ни слова. Наконец Гусеница вынула кальян изо рта и медленно, словно в полусне, заговорила:

– Ты... кто... такая? – спросила Синяя Гусеница.

Начало не очень-то располагало к беседе.

– Сейчас, право, не знаю, сударыня, – отвечала Алиса робко. – Я знаю, кем я была сегодня утром, когда проснулась, но с тех пор я уже несколько раз менялась.

– Что это ты выдумываешь? – строго спросила Гусеница. – Да ты в своем уме?

– Не знаю, – отвечала Алиса. – Должно быть, в чужом. Видите ли...

– Не вижу, – сказала Гусеница⁵.

«Кто я?» – вопрос философский, основополагающий. От ответа на него зависит ваше восприятие себя и мира, это центр «Солнечной системы» бренда, вокруг которой вращаются все остальные его элементы.

Помню, я очень давно смотрела какой-то американский

⁵ Л. Кэрролл. Приключения Алисы в Стране чудес. – Москва: Издательский Дом Мещерякова, 2019.

фильм, где мужчина собрался умирать и оставил своему сыну видеопослание. Так вот, один из советов был о том, как правильно знакомиться с людьми, пожимать руки и произносить свое имя: с гордостью, а не проглатывая половину гласных и прожевывая согласные.

Чтобы облегчить работу с пониманием того, что находится в ядре, предлагаю выполнить незамысловатое упражнение.

Помните, как говорил Кролик: «Что значит “я”? “Я” бывают разные!»⁶

Упражнение «Три слова»

Расскажите о себе, используя всего три слова. Напишите их на листе бумаги.

Если у вас есть визитная карточка, внимательно изучите ее. Насколько она вас устраивает?

Чего не хватает?

Что и вовсе можно убрать?

А теперь возьмите фломастер и переделайте свою визитную карточку. Можно заказать себе пачку в типографии для «материализации чувственных идей». Глядишь – все сбудется.

⁶ А. Милн, Б. Заходер. Винни-Пух и все-все-все. – Москва: Росмэн, 2018.

Лирическое отступление

Есть у меня друг, с которым было очень сложно разговаривать о кинематографе, потому что он был очень категоричен. Для фильмов в его лексиконе имелось только две оценки – «отстой» и «атмосферный фильм». Поэтому на день рождения мы подарили ему пачку визитных карточек, где было написано лишь одно слово – «Эстет».

Упражнение «Подпись под фотографией»

Что написано в вашем аккаунте в социальных сетях? Какая подпись стоит под фотографией? Если ничего, то наконец-то пришло время, когда можно написать, кто вы, что предлагаете и почему именно вы. Не понравится – исправите. О чем будете писать? О том, кто вы по профессии, или о том, какое у вас хобби? А может, о том, что у вас три кошки и четыре собаки? Или расскажете, что вы сооснователь проекта «Художники против искусства»?

Имейте в виду, что в этой работе не бывает неправильных ответов! Это ваша жизнь, ваше «Я», и только вам решать, каким оно будет. Забудьте про ожидаемые и одобряемые социумом варианты! Пишите как есть, а потом решите, менять подпись под фотографией или нет.

Кстати, попробуйте заглянуть в аккаунты незнакомых людей. Что у них написано под фотографией? Если ничего, то

какие ассоциации и мысли возникают у вас в первую очередь? Хотите ли вы познакомиться с этим человеком? Готовы ли работать с ним? Пригласить на вечеринку? А теперь загляните на страницы к известным людям. Что написано под фотографиями у них? Копировать не надо, потому что у нас будет еще возможность поработать над собственным уникальным торговым предложением. Пока разминаемся.

Когда я провожу тренинги, посвященные навыкам публичных выступлений, я сразу оговариваю важный момент: чтобы установить контакт с аудиторией, в первой фразе, как только вы вышли на сцену, нужно ответить на три вопроса:

- Кто я?
- Почему именно я?
- Что полезного вы от меня узнаете?

— Боюсь, что не сумею вам все это объяснить, — учтиво промолвила Алиса. — Я и сама ничего не понимаю. Столько превращений в один день хоть кого собьет с толку.

— Не собьет, — сказала Гусеница.

— Вы с этим, верно, еще не сталкивались, — пояснила Алиса. — Но когда вам придется превращаться в куколку, а потом в бабочку, вам это тоже покажется странным.

— Нисколько! — сказала Гусеница.

— Что ж, возможно, — проговорила Алиса. — Я

*только знаю, что мне бы это было странно*⁷.

Для этого вам может помочь следующее упражнение.

Упражнение «Сто ролей»

Если с ответом на вопрос «Кто я?» возникли сложности, вам придет на помощь это упражнение, но его нужно выполнять честно и не думая. Да, придется выключить голову, хотя сделать это не так-то просто.

Возьмите листок бумаги и напишите все свои роли, которые вы выполняете по жизни. В столбик. Надо написать не меньше 60 пунктов. А лучше 100. Отправьте погулять своего внутреннего критика и пишите все подряд.

Ну вот, например, я могу написать о себе, что я:

Человек

Женщина

Мать

Жена

Друг

Подруга

Коуч

Пиарищик

Маркетолог

Филолог

Переводчик

Блогер

Президент Клуба анонимных перфекционистов

⁷ Л. Кэрролл. Алиса в Стране чудес. – Москва: АСТ, 2019.

Перфекционист (все еще)

Писатель (ага)

Бизнес-тренер

Автор

Медитативная бегунья

Пассажир

Водитель

Хозяйка кошки Фроси

Художник и вообще творческая личность

Училка по жизни...

Немного колдунья...

Болтушка, хохотушка

В будущем прикольная старушка...

Не переживайте насчет того, что всплывает в первую очередь, мы с вами не на сеансе психотерапии. Мы просто перечисляем все грани вашей уникальной личности. Каждая грань превращает алмаз в бриллиант. Пишите дальше. Не оценивайте то, что написали, вы же не на экзамене и никому свой список показывать не будете. Поэтому пишите для себя, как есть. Двойки ставить не будем.

Самое интересное начнется после 57-го пункта, потому что первые 30 пунктов вам выдаст ваш операционный отдел мозга (совсем выключить его не получится), а все остальное будет всплывать из подсознания. И вот после 58-го пункта вас ждут открытия, которые вас удивят. Так что там у вас в пункте 74?

Теперь посмотрите на список и немного подумайте:

- *Какие роли поддерживают или дополняют одна другую? Получается ли синергетический эффект?*
- *Какие противоречат друг другу?*
- *Что интересного обнаружили?*
- *Что вас удивило?*

Если когда-то вы уже делали это упражнение, то было бы полезно посмотреть, что изменилось. И обязательно повторите его через 5 лет!

Теперь выберите из списка роли, которые наиболее важны для вашего персонального бренда. Эти 4–5 ролей должны поддерживать друг друга. А теперь посмотрите, какие роли могут дополнить эти 5, которые вы уже отобрали. Они могут быть не связанными напрямую с работой, потому что люди в первую очередь хотят иметь дело с человеком, а не с логотипом.

Есть профессии, где личность человека в совокупности со знаниями, умением и опытом – основной рабочий инструмент. Коучинг, например. А в деле воспитания детей личность – это самое главное, потому что детей не обманешь, они умеют «зреть в корень», не ведутся на красивые слова и прекрасно считывают невербальную коммуникацию.

Но вернемся к ролям. Например, я хочу заниматься организационным коучингом или коучингом команд. У меня для этого есть профессиональные ипостаси: коуч, менеджер, управленец, маркетолог, руководитель, тренер, а также до-

полнительные ипостаси – коммуникатор, вдохновитель, перфекционист, стратег, результатник, человек с высоким уровнем энергии и с чувством юмора... Получается коуч-юморист, который вдохновляет менеджеров и маркетологов на стратегический результат с использованием коммуникационного перфекционизма.

Итак, после того как вы собрали все свои «Я» вокруг своего профессионального бренда, давайте посмотрим на то, какие сюрпризы подготовило для нас это упражнение.

Посмотрите еще раз на список ролей и спросите себя: какую роль я забыл написать?

- *Какая роль оказалась на последнем месте? Ее место именно там? Может, ее стоит куда-нибудь передвинуть?*
- *Какой роли пока нет, но хочется добавить?*
- *От какой роли хотелось бы избавиться?*
- *Какая роль утратила актуальность?*
 - *Слушай, Кролик, а это, случайно, не ты?*
 - *Нет, не я⁸.*

Если вас что-то не устраивает, можете взять еще один лист бумаги и все переписать, как вам нравится. Только ничего не вычеркивайте! Это же ваш собственный «ассортимент», проявление вашей уникальности, поэтому просто работайте с материалом так, как сочтете нужным.

⁸ А. Милн, Б. Заходер. Винни-Пух и все-все-все. – Москва: Росмэн, 2018.

Важно: фокусируйтесь на том, что есть, и не переживайте о том, чего пока нет. Роль, которую хочется добавить или убрать, помечаем звездочкой и пишем план работы на ближайший год.

И вправду, план был замечательный – такой простой и ясный. Одно только плохо: Алиса не имела ни малейшего представления о том, как все это осуществить⁹.

Сегодня все продвинутые бренды из кожи вон лезут, чтобы показать свою компанию с человеческим лицом: реализуют социальные проекты, переделывают рекламу так, чтобы завоевать сердца потребителей, рассказывают про внутреннюю силу и самоуважение (потому что пытаются задействовать не *рацио* потребителя, а *эмоции*). Помните, мы говорили о том, что бренд в первую очередь – это правильные эмоции? Именно поэтому политики вытаскивают на сцену жен и детей, чтобы показать себя с лучшей стороны. Из каждого утюга мы слышим призывы быть собой: «Ведь ты этого достоин»¹⁰. Все очень просто – купи нашу газировку и станешь собой! И пусть маркетологи меня распнут, но я скажу, что все происходит ровно наоборот: сначала ты позволяешь себе быть собой, и тогда все налаживается, а газировка может и не понадобиться.

Ваш личный бренд – это в первую очередь ваша интерес-

⁹ Л. Кэрролл. Алиса в Стране чудес. – Москва: АСТ, 2019.

¹⁰ Цитата из рекламы L'Oreal. – Прим. автора.

ная личность. Посмотрите на список еще раз. Какие роли мы используем по полной программе, а какие задействуем реже? Миллионы стартапов и брендов основаны на какой-то черте личности. Что было бы с компанией Apple без Стива Джобса и его упертости? Многие блогеры вообще кормятся на одной ипостаси – достаточно быть красоткой, чтобы вокруг этого строить личный бренд и зарабатывать деньги. Извините, но я буду рассказывать о том, как построить бренд на сочетании уникальности и профессионализма.

Алиса вообще всегда давала себе превосходные советы (хотя слушалась их далеко-далеко не всегда)¹¹.

Итак, по итогам этого упражнения у вас должен быть список из 4–5 основных ипостасей, на которые вы опираетесь для формирования вашего личного бренда, и еще 3–4 дополнительных, которые украсят ваш образ и которые вы будете использовать, когда доберетесь до слоя «Позиционирование», чтобы отстроиться от других.

Конечно, у «Я» есть много дополнительных обликов. Это и взаимоотношение с миром (насколько ты ему доверяешь и считаешь добрым или агрессивным), это твоя любимая позиция по жизни в тройственном союзе «родитель – взрослый – ребенок» по Эрику Берну, это ваша любимая роль в драматическом треугольнике Карпмана и многие другие ипостаси. Не стоит забывать и про «Треугольник Милна: Пух – Пята-

¹¹ Л. Кэрролл. Алиса в Стране чудес. – Москва: АСТ, 2019.

чок – Иа». Это ваши проявления в каждой из ста ролей, которые вы себе отвели.

Это проявление вашей индивидуальности через творчество, что делает вас неповторимым. Ура!

И я буду повторять, как мантру, после каждой главы: «Не пытайтесь повторить! Будьте собой! Все необходимое у вас для этого есть!» Как это разжевывается в каждом американском фильме для подростков.

Да, на то, чтобы быть собой, нужно много мужества. Это в равной степени рискованно, как возразить начальнику, жениться (или познакомиться со свекровью), переехать в другой город или другую страну, взять ответственность за свою жизнь, сказать правду и не поехать к родителям на дачу.

– Если бы никто не совал носа в чужие дела, – проворчала Герцогиня, – мир завертелся бы куда быстрее, чем сейчас!¹²

Лирическое отступление про роли

Как-то раз я решила, что буду заниматься с ребенком английским (зря, что ли, я 5 лет в Инязе проучилась?), и столкнулась с молчаливым саботажем, переросшим чуть позже в жесточайшее сопротивление (как тут не вспомнить знаменитое: «Уроки сделаны. Дочка оглохла, мама охрипла, соседи

¹² Л. Кэрролл. Алиса в Стране чудес. – Москва: АСТ, 2019.

выучили все наизусть, собака пересказала»). К счастью, я вовремя осознала, что встречный отпор связан был с произошедшей подменой ролей – ребенку не нужна была училка, ему нужна была мама.

Именно из-за конфликта ролей не стоит работать с друзьями или родственниками и выходить замуж за кретинов.

Еще есть простое упражнение (вспомогательное): проведите инвентаризацию ваших эмоций. Какую испытываете чаще других? Какая ваша основная эмоция? Запишите на листочке. Может помочь просмотр мультфильма «Головоломка».

Еще можно вспомнить о любимой песне или мелодии, потому что в припеве частенько оказывается сформулировано тайное послание из подсознания. Я постоянно напеваю ‘Don’t worry, be happy’ Боббри Макферрина.

1. Позиции «Родитель – взрослый – ребенок» – это структура личности, предложенная психотерапевтом Эриком Берном, автором метода транзакционного анализа. Берн считает, что каждый человек может находиться попеременно в трех состояниях «Я» – родителя (как правило, копируя собственных родителей, любимое слово «надо»), взрослого (как правило, самостоятельной, уравновешенной и ответственной личности, в котором мы бываем редко) и ребенка (креативной, спонтанной, не всегда осознанной ипостаси, любимое слово «хочу»). Например: Ребенок говорит: «Хочу», Ро-

датель одобрительно кивает, а Взрослый считает бюджет. Более подробно читайте в книгах «Трансакционный анализ в психотерапии» и «Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры», а также в Интернете.

2. Драматический треугольник Карпмана – модель взаимодействия между людьми, описанная Стивеном Карпманом. Помогает осознать наиболее привычные роли, в которых рано или поздно оказываемся мы все, когда жалуемся (жертва), критикуем (преследователь) или защищаем (спасатель) кого-то или что-то, чтобы заполнить этой активностью свою жизнь. Все подробности можно найти в книге «Жизнь, свободная от игр».

Упражнение «Не я»

*– Кристофер Робин, Кристофер Робин! – рыдал Пятачок. – Скажи Кенге, кто я. Она все время говорит, что я Ру! А я ведь не Ру, правда?*¹³

Часто бывает, что нам трудно сформулировать свои желания, но зато мы очень быстро выдаем список того, чего совершенно точно не хотим. Поэтому, если вдруг возникли сложности с упражнением «Сто ролей», попробуйте пойти от противного – выполнить упражнение «Не я».

Например:

¹³ А. Милн, Б. Заходер. Винни-Пух и все-все-все. – Москва: Росмэн, 2018.

Я не:

Худышка

Пустышка

(но вполне коротышка)

Меня не возьмут в космонавты

И в машинисты метро уже тоже не возьмут

Не свекровь (пока), но не буду зарекаться

Не теща (и никогда ею не буду, слава всем богам Олимпа!)

Не велосипедистка (не люблю велосипеды, от них попа бо-
лит)

Не футболистка (хотя на воротах стою изрядно, дети при-
учили)

Не кулинар (увы, но никогда не поздно научиться, на-
ко-нец, готовить по-человечески).

*А мораль отсюда такова: всякому овощу свое время.
Или, хочешь, я это сформулирую попроще: никогда
не думай, что ты иная, чем могла бы быть иначе,
чем будучи иной в тех случаях, когда иначе нельзя не
быть¹⁴.*

Посмотрите на свой список. Хотите что-то перенести в
первый?

Есть пункты, посмотрев на которые вы вздохнули с облег-
чением?

Ну вот и славно!

¹⁴ Л. Кэрролл. Алиса в Стране чудес. – Москва: АСТ, 2019.

Упражнение «Конгруэнтность»

Чем бы вы ни занимались, залог успеха – последовательность и цельность. Последовательность означает выбор цели и постепенное движение в эту сторону. Не отвлекаемся на второстепенные задачи, разбиваем путь на этапы и идем. Цель можно скорректировать немного, ведь по пути мы меняемся, меняется путь. Цель можно чуть приподнять, но не довольствуйтесь малым и избегайте путь наименьшего сопротивления, потому что именно этот путь в итоге оказывается длинным, запутанным и тяжелым. (В моей книге «Заседания Клуба анонимных перфекционистов от А до Я» есть глава о пути наименьшего сопротивления.)

Цельность особенно важна, потому что если вы думаете одно, говорите другое, делаете третье, а хотите что-то совсем из другого списка, то это значит, что вы теряете очень много энергии впустую. Двигаться вперед, будучи распятым на таком «кресте противоречий» (см. схему 2), не просто сложно, а невозможно. Можно, конечно, продолжать убеждать себя в том, что «я такая противоречивая натура»...

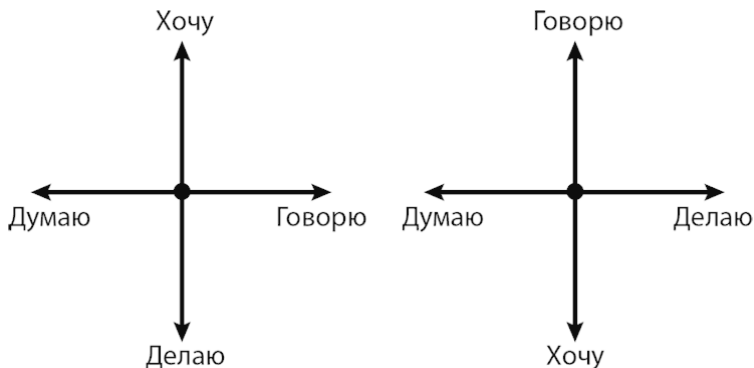


Схема 2

Зато, если у вас все стрелки направлены в одну сторону, вас ничто и никто не остановит (см. схему 3)!

Я уверена, что у таких людей, как Махатма Ганди, Мартин Лютер Кинг, Мухаммед Али и барон Мюнхгаузен, все стрелки были направлены в одну сторону. Именно такие люди меняют мир.

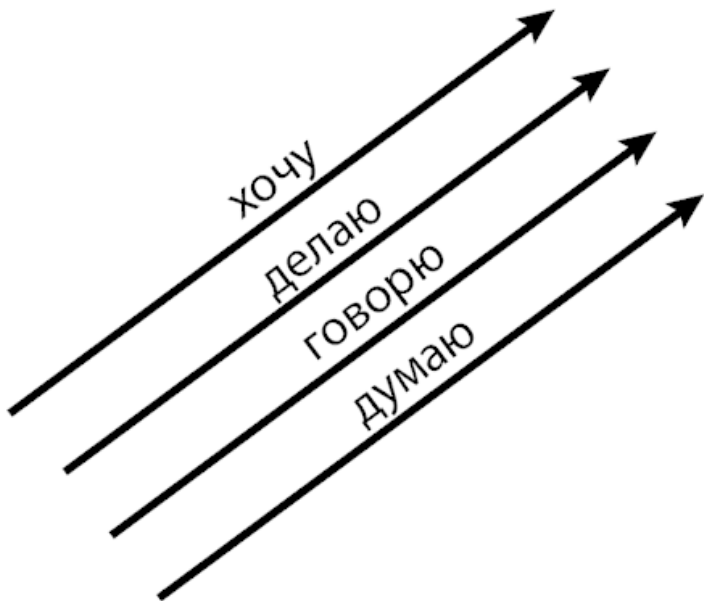


Схема 3

А что же делать, если не все стрелки направлены в одну сторону? Если какая-то посматривает влево? Нужно ли разворачивать стрелки? И как?

Давайте разбираться. Во-первых, нарисуйте себе реальную картину мира. Как именно у вас расположены эти стрелки? Потом возьмите стрелку «Хочу», посмотрите, как она соотносится со стрелкой «Делаю». В одну ли сторону они

смотрят? Если нет, то почему в разные? Что нужно предпринять, чтобы развернуть стрелку «Делаю» туда же, куда смотрит стрелка «Хочу»? Или же стрелку «Хочу» перевернуть? Прodelайте это же упражнение со стрелками «Думаю» и «Говорю». Потом со всеми стрелками по очереди. Главное – понять, какие стрелки смотрят в одну сторону, какие стрелки поддерживают друг друга. Почему это происходит?

Может показаться, что справиться со стрелками «Думаю одно, а говорю другое» не составит труда – «фильтруй» речь, и все. Но будьте осторожны, ведь иногда случаются «оговорки по Фрейду».

Лирическое отступление про оговорки по Фрейду

Сразу после института я работала переводчиком. Как-то раз после переговоров дорогих гостей решили отвезти на стрельбище пострелять (а потом, естественно, подкрепиться шашлычком). А мне все это очень не нравилось, потому что мне отчего-то пострелять так и не дали (боюсь даже предположить почему). И вот перевожу инструктаж для тех, кому удастся пострелять, стараюсь. Последняя фраза инструктора: «А потом вы сможете пострелять самостоятельно». Обращаясь к гостям: «And then you can shoot yourselves». Дословно это переводится так: «А потом вы сможете застрелиться».

Сложнее всего с разворотом стрелки «Хочу», потому что вы можете сколько угодно себя уговаривать, что вам это не надо, что не очень-то и хотелось... Но сердце не обманешь. Зато если вы знаете, чего именно хотите, то ничто вас не остановит. И ресурсы откуда-то появляются.

А если со стрелкой «Хочу» пока не очень все понятно, можно начать со стрелки «Делаю». Как вы догадались, это синоним слова «надо». Довольно часто «надо» противоречит «хочу».

Пример разнонаправленности стрелок: хочу лежать под пальмой, но вместо этого хожу на работу каждый день. Тогда нужно взять стрелку «Делаю» и поискать дополнительные смыслы, чтобы понять, зачем мы это делаем: хожу на работу для того, чтобы отрастить навык копирайтинга, обзавестись связями, подтянуть английский, чтобы через 2–3 года махнуть на Гоа и писать там тексты под пальмой (удовлетворить «хотелку»).

Можно также подумать о том, какие дополнительные стрелки могут помочь вам пусть не развернуть все стрелки в одном направлении, то хотя бы проявить дополнительные смыслы. Такие стрелки могут называться «Профессиональный рост», «Реализация творческого потенциала», «Перетерпеть полгода, пока не найду другую работу», «Зато научусь чему-то новому», «Зато коллектив тут отличный, непредсказуемый, отпуск дают 40 дней за вредность, и у меня есть универсальный ключ от всех палат». Сторож на по-

госте, например, может сказать: «Место красивое и клиенты тихие».

Присяжные в полном составе записали на своих досках: «Тут нет ни на вот столечко смысла», но никто из них не рискнул попробовать объяснить стихи¹⁵.

Лирическое отступление

У меня есть друг, который уехал в Таиланд по программе дауншифтинга и открыл там бар. Бар пользовался популярностью у туристов и приносил неплохой доход ровно до тех пор, пока туда не наведалась наша общая знакомая и не пристыдила его за то, что «он на пальме сидит, а в это время в стране такие вещи происходят!». И что же вы думаете? Вернулся мой знакомый в Москву и приносит пользу обществу.

Упражнение «Кто управляет моей жизнью?»

Если предыдущих упражнений оказалось недостаточно, можно добавить еще одно, довольно сложное.

Признаюсь честно: идею подсмотрела у Эрика Берна в книге «Игры, в которые играют люди», но я это упражнение слегка упростила и визуализировала. Книгу, кстати, очень рекомендую, она поможет найти ответы на многие вопросы.

¹⁵ Л. Кэрролл. Алиса в Стране чудес. – Москва: АСТ, 2019.

Экзерсис очень простой, называется «Мои 100 %». Возьмите лист бумаги формата А3 и ручку. Также вам понадобится скотч. На листе большими буквами, чтобы заняли все пространство, напишите свое имя.

Этап 1.

Легким движением руки отрывайте от него кусочки. На каждом кусочке напишите, кому или чему принадлежит этот фрагмент вашей жизни.

Например, я отрываю большой кусок (примерно 60 % от листа) и пишу на нем «Семья». Получается, что 60 % моей жизни принадлежит моим домашним. Потом разрываю этот кусок на части, соответствующие количеству членов семьи. Равные кусочки не получаются. Кое-кто отхватил приличный фрагмент! Пишу имена на каждом кусочке. Не забудьте про кошку и рыбок.

Важно: все содержательные, количественные и качественные показатели условны. Не пытайтесь повторить – у каждого свои кусочки.

Предупреждение для перфекционистов: не нужно сначала расчерчивать бумагу по линейке, а потом аккуратно резать ножницами. Рвите! Выключите голову и рвите, потому что тело умнее нас, оно покажет, какой кусок на самом деле кому принадлежит. Ваши руки вас удивят, будьте к этому готовы.

Оставшиеся 40 % приходятся на работу, хобби, учебу... Каждому по кусочку. Маме тоже кусочек надо выделить. А

что делать, если бумага кончилась, а список еще нет? Тогда вооружитесь скотчем и подумайте, как перераспределить бумагу, ибо нужно уложиться в 100 %. Не забывайте про людей и вещи, которые играют важную роль в вашей жизни. Это может быть спорт, еда, начальник, друзья, зависимость (даже если это невинный шопоголизм или любовь к французскому маникюру), болезнь (при наличии хронических болезней, неотработанных травм и обид), команда (если работаете в команде или управляете ею), партнеры по бизнесу, творчество...

Продолжайте это упражнение до тех пор, пока список важных людей и вещей не будет исчерпан и пока перед вами не окажется много кусочков бумаги, которые в общем и целом образуют ваше имя (см. рис. 2).

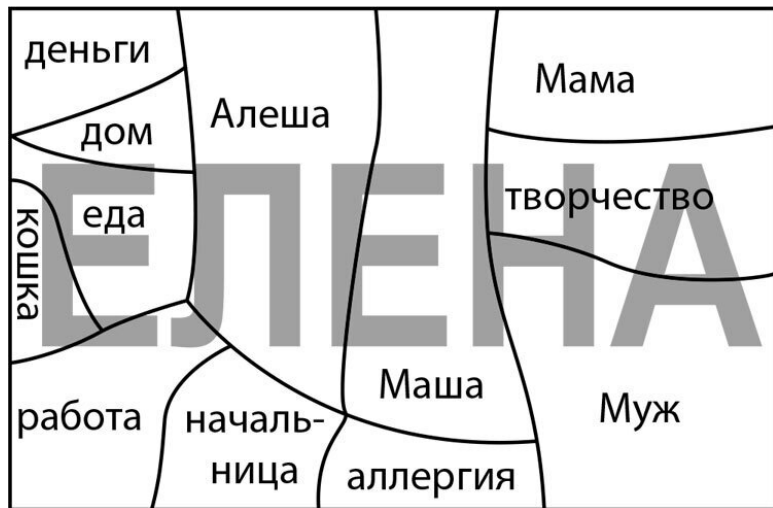


Рис. 2

Побудьте с этим. Ничего не трогайте. Никому не показывайте. Возьмите паузу.

А теперь ответьте себе письменно на простые вопросы:

Что вас удивило?

Что обрадовало?

Что огорчило?

Это совпадает с действительностью? На 100 % или как?

Какие мысли, ассоциации возникают?

Какое крепкое словцо или междометие первым вырвалось наружу?

Побудьте с этим.

Теперь можно перейти ко второму этапу.

Этап 2.

Последовательно переверните каждый листок, расчертите его на две половины. Слева напишите, что вы получаете от этого человека или вещи, а справа – то, чем, как и сколько вы за это платите.

Например, на обратной стороне кусочка «Мама» в левом столбце я пишу: получаю одобрение, чувство выполненного долга, любовь, пироги, общение, может посидеть с ребенком. Справа пишу: плачу тревожностью, чувством вины, стремлением оправдывать ожидания, поездками на дачу.

На обратной стороне кусочка «Кошка Фрося» с левой стороны я написала: получаю положительные эмоции от созерцания того, какая она безупречная, красивая и преданная старшему сыну. Справа: плачу тем, что убираю тошнотину с ковра, чищу лоток, и тем, что в отпуск уехать – большая проблема.

На обратной стороне кусочка «Работа» записываю: получаю деньги, возможность выплачивать ипотеку, развитие, вызов, коллег, друзей, карьеру, статус, востребованность... Плачу: хроническим недосыпом и усталостью, тем, что мало вижусь с детьми, мотаюсь по командировкам, сединой и погибшими нервными клетками.

Продолжайте, пока не закончатся все листочки. Побудьте с этим.

Когда напишете все, что хотели, задайте себе вопрос, устраивает ли вас цена, которую вы платите, и то, что вы получаете взамен? Как насчет соотношения цена – качество? В каком случае вы переплатили? В каком недоплатили?

Что оставить как есть?

Что убрать вообще?

Что добавить?

Возьмите паузу. Держите паузу.

Разложите кусочки на две кучки: «оставить все как есть» и «изменить». Теперь можно переходить к третьему этапу.

Этап 3.

Берем кусочек из кучки «изменить», наклеиваем его на чистый листок бумаги, пишем, какие нужны изменения и пошаговый план.

Например: я вытащила из кучки «изменить» бумажку «Работа». Пишу: хочу изменить отношение к работе, чтобы поменьше перфекционизма, нервов и работы в выходные. Тут важно понимать, что работу менять бесполезно, потому что на другой я точно так же буду пахать как лошадь и переживать, если что-то идет неидеально (плавали, знаем). Я перегорала несколько раз и уже могу вести мастер-классы о том, есть ли жизнь после эмоционального выгорания. Поэтому я понимаю, что начинать придется с себя (да, банально, конечно, но до этого надо дойти своим умом, советы тут не работают).

*Нужно делать так, как нужно. А как не нужно, делать не нужно!*¹⁶

План:

1. Ээээ. Надо подумать.
2. Так. С чего бы начать?
3. Составить список задач и подумать, кому бы делегировать 80 %, чтобы придерживаться принципа Парето*.
4. Посмотреть на задачи внимательнее и понять, что 80 % задач можно автоматизировать.
5. * Принцип Парето – принцип, названный в честь Вильфредо Парето: 20 % усилий приносят 80 % результата и наоборот – 80 % усилий приносят 20 % результата. Основная мысль: не пытаться делать все и сразу, а выделять приоритеты и концентрироваться на 20 % клиентов, которые принесут 80 % продаж. Еще раз посмотреть на список задач и решить, что на 50 % из списка можно вообще забить.
6. Убедить себя в том, что на 50 % задач можно забить.
7. Сделать все возможное, чтобы список задач не увеличивался, а это значит – научиться говорить «Нет». Но это уже задача для другого списка.

Или вдруг я решу завести собаку, чтобы Фроське жизнь медом не казалась. А то я ее обожаю, а она меня только терпит. Пусть будет кто-то, кто будет давать мне безусловную любовь и радоваться самому факту моего существования и

¹⁶ Приключения Винни Пуха (The Many Adventures of Winnie the Pooh). Мультфильм, 1977.

тому, что со мной можно побегать по лесу.

Шаги:

1. Убедить членов семьи, что им нужна собака.
2. Регулярно включать на Animal Planet передачи о собаках.
3. Договориться с подругой, что она будет караулить наших зверей, когда мы будем в отпуске.
4. Убедить членов семьи, что им нужна собака.
5. Купить шкаф для обуви, куда можно будет прятать все, на что может покушаться собака.

И еще: не пытайтесь исправить все и сразу! Давайте без перфекционизма. Начните с самого простого, чтобы успех дал энергию для новых свершений. Разложите все бумажки по степени важности, пронумеруйте и вперед! Может случиться так, что план будет написан, но так и останется планом. Это нормально. Это значит, что с этой задачей нужно делать не все, не сразу, не в одиночку, а вместе с профессионалом. А еще может возникнуть вопрос: «А что делать, если я не согласна с той ценой, которую плачу за то, что получаю?» Вы собираетесь торговаться или отказаться от покупки? Вот в этот момент тоже лучше обратиться к профессионалу, потому что самому с этим будет разбираться сложно и потому что неминуемо столкнетесь с жестоким сопротивлением.

Соотношение цена – качество – понятие относительное. Насколько справедлива цена – вопрос субъективный.

Можно ли купить любовь? Нужно ли ее заслуживать? Возможна ли безусловная любовь? Конечно. Безусловную любовь дают собаки и дедушки с бабушками. Родители обычно ожидают пятерок по математике и оправдания ожиданий в обмен за свое одобрение. А ведь безусловная любовь имеет потрясающий терапевтический эффект. Просто чудеса творит.

Как-то раз на мастер-классе по построению персонального бренда мне задали вопрос: «А что делать, если я проделал все эти упражнения и впал в ступор, потому что мое «Я» мне не нравится?»

Или хочешь, я это сформулирую попроще: никогда не думай, что ты иная, чем могла бы быть иначе, чем будучи иной в тех случаях, когда иначе нельзя не быть¹⁷.

Я знаю три способа изменить ситуацию: чудо, любовь и работа с профессионалом.

И такая любовь слышалась в его голосе, что все сразу поверили в благополучный исход¹⁸.

Если решите действовать самостоятельно, у вас три пути:

¹⁷ Л. Кэрролл. Алиса в Стране чудес. – Москва: АСТ, 2019.

¹⁸ А. Милн, Б. Заходер. Винни-Пух и все-все-все. – Москва: Росмэн, 2018.

1. Оставить все как есть. Принять себя и порадоваться тому, что я такой уникальный у себя есть. Это просто только на словах и на тренингах личностного роста.

2. Все кардинально поменять. Важно: не предпринимать никаких шагов в течение 48 часов, чтобы убедиться, что ваше решение продиктовано не выбросом адреналина, а здравым умом и ясной памятью. Если через 48 часов решение не изменилось, можно приступить к составлению плана или «дорожной карты».

3. Реализовать изменения постепенно, шаг за шагом. Дробим большую цель на маленькие, составляем план и движемся вперед. Главное – понять направление. И помните, что у каждого свой темп, вы не обязаны рапортовать об «успешном успехе» на ближайшей встрече одноклассников.

*Как удивительны все эти перемены! Не знаешь, что с тобой будет в следующий миг...*¹⁹

Еще важно помнить, что банальности оказываются истинными, но сколько бы вам ни говорили о том, что нужно быть собой, нужно иметь много мужества, чтобы действительно быть собой.

А еще иногда говорят: «Не хочу заниматься персональным брендом, это же значит стараться нравиться другим людям».

А я отвечаю: «Персональный бренд – это о том, чтобы

¹⁹ Л. Кэрролл. Алиса в Стране чудес. – Москва: АСТ, 2019.

осознавать свои сильные стороны и уметь их выделить. Это о том, чтобы найти именно свою аудиторию, с которой вы совпадете по ценностям и видению и которой очень нужна именно ваша полезность. Нравиться надо себе, а остальные подтянутся».

Персональный бренд – это о том, чтобы рассказывать о реальных успехах и помогать другим в их достижениях. А вы не сто долларовая купюра, чтобы всем нравиться.

– Как тебе нравится Королева? – понизив голос, спросил Кот.

– Никак не нравится! – сказала Алиса. – Она так ужасно... – Тут она заметила, что Королева стоит за ее спиной и внимательно прислушивается, и продолжала так: ... Сильно играет, что прямо хоть сразу сдавайся!²⁰

«А что делать, если имидж уже сложился и он мне не нравится?» – спросите вы.

Так это же прекрасный повод для перезагрузки! Можно начать все с начала – придумать творческий псевдоним, элементы бренда для позиционирования, позволить себе фиолетовую шляпу и зеленые колготки. НО! Эти атрибуты, как вы уже догадались, относятся к внешним составляющим бренда, а не к ядру. Можно скорректировать видение, можно улучшить позиционирование и осознать ценности и миссию, отрастить дополнительные компетенции для прокачки

²⁰ Там же.

полезности, но переделывать ядро – опасно для жизни. И не нужно. Да и бесполезно к тому же – ни одной жене не удалось перевоспитать своего мужа, и ни одному мужу не удалось изменить свою тещу.

Так что теперь написано на вашей визитной карточке?

Что написано на вашем сайте-визитке? Если сайта нет, то что бы вы написали о себе?

Какая у вас подпись под фотографией в социальных сетях?

Чек-лист для орбиты «Ядро»

Упражнения Ваши ответы

Упражнения	Ваши ответы
Упражнение «Три слова»	Напишите на листе бумаги, что вы можете рассказать о себе в трех словах.
Упражнение «Подпись под фотографией»	Что написано в вашем аккаунте в социальных сетях? Какая подпись под фотографией? Что написано на вашей визитной карточке?
Упражнение «Сто ролей»	<i>Возьмите отдельный листок бумаги</i>
Упражнение «Не я»	<i>Возьмите отдельный листок бумаги</i>
Упражнение «Конгруэнтность»	Хочу Делаю Говорю Думаю
Упражнение «Кто управляет моей жизнью?»	<i>Возьмите листок бумаги (желательно формата А3), фломастер и скотч</i>
Факультативно: Я не стодолларовая купюра, чтобы всем нравиться	Напишите, почему вы согласны с этим утверждением

2.2. Орбита «Видение»

Видение – это образ будущего.

Каким вы его себе рисуете? Задумывались ли вы когда-нибудь о том, что с вами будет через 30 лет? А через 50?

Завтра никогда не бывает сегодня! Разве можно проснуться поутру и сказать: «Ну вот, сейчас наконец завтра»?²¹

Мне когда-то казалось, что я не доживу до 2000 года, а теперь я всерьез задумываюсь о том, что буду делать после 2050 года. И тут очень важно, как вы формулируете вопрос: «Что со мной случится через 40 лет?» или «Что я буду делать через 40 лет?» Какой залог (а он решает все!) вы используете – пассивный или активный? Жизнь с вами происходит или вы сами ее творите? Этот же вопрос, кстати, относится и к упражнению «Кто управляет моей жизнью?».

Видение – это, по сути, ваши долгосрочные цели, ваше долгосрочное «хочу». О целеполагании написано много книг, поэтому не будем повторяться, просто помните, что без цели будет трудно принимать решения, потому что заманчивая цель, как путеводная звезда, будет освещать вам путь в океане возможностей.

²¹ Л. Кэрролл. Сквозь зеркало и что там увидела Алиса, или Алиса в Зазеркалье. – Москва: Лабиринт-Пресс, 2019.

Алиса послушно посмотрела ей в глаза и постаралась объяснить, что сбилась с дороги, но теперь понимает свою ошибку и собирается продолжить свой путь.

*– Твой путь? – переспросила Королева. – Не знаю, что ты хочешь этим сказать! Здесь все пути мои!*²²

Наличие цели помогает переключиться с метапрограммы избегания на метапрограмму стремления.

Остановимся на них подробнее.

Метапрограмма избегания – это когда основной движущей силой человека становится желание уйти от чего-то нехорошего: человек пытается избежать бедности, одиночества, неудач, осуждения (у каждого свой список)...

Следуя такой программе, человек достигает высот, получает три высших образования, делает карьеру, создает семью, выигрывает медали и кубки... Но человек, который следует программе избегания, обычно не ценит свои достижения, гордится заслугами очень недолго, тратит много энергии на негатив (потому что страх неудачи, например, забирает много сил) и склонен к перфекционизму. Стоит также отметить, что трудно идти вперед, если голова все время повернута назад.

А если человек следует метапрограмме стремления, он тоже достигает высот, но разница в том, что по пути он не тратит энергию на негатив, смотрит вперед, гордится своими до-

²² Там же.

стижениями, а главное – получает удовольствие от процесса. А если вы вдруг обнаружили, что реализуете метапрограмму избегания, поздравьте себя с этим! А теперь отметьте все свои достижения, возьмите с полки пирожок, повесьте себе медаль на грудь, расскажите о своих успехах в соцсетях и поверните голову вперед. А чего хочется на самом деле?

– *Какой сегодня день?*

– *Сегодня.*

– *Мой любимый день*²³.

В моем понимании цель – это оцифрованная мечта. Видение – это метацель. Вы можете мне возразить, что оцифрованная мечта – это неромантично. Согласна. Зато вполне достижимо.

Работая с клиентами, я заметила, что у наших людей очень короткий горизонт планирования – 2–3 года в лучшем случае. И объясняют они это суевериями («Хочешь рассмешить Бога – расскажи ему о своих планах») и бесконечными разговорами о нестабильности и кризисе или же предпочитают пускать ситуацию на самотек, как говорится, «куда кривая выведет». А вопрос о том, что ты будешь делать через 20 лет, вызывает культурный шок. Так далеко мало кто заглядывает. А когда я предлагаю подумать о том, где ты будешь через 30 лет, с кем ты будешь, что будет написано на твоей визитной карточке, мне отвечают вопросом на вопрос:

²³ Приключения Винни Пуха (The Many Adventures of Winnie the Pooh). – Мультфильм, 1977.

«А что, так можно, да?»

ДА! Нужно! Думать далеко! Причем не просто мечтать, а планировать! Ведь парадокс как раз в том, что дальний горизонт планирования помогает пережить сиюминутные сложности, кризисы и гуманитарные катастрофы вроде отключения горячей воды на две недели летом в самую жару. Потому что с точки зрения мировой революции все наши трагедии – лишь узелок в ткани бытия.

У Эрика Берна очень хорошо написано про родительское программирование, которое беспрекословно принимают на себя люди, еще в детстве решая, как и в каком возрасте они умрут. Чаще всего это происходит неосознанно, и когда происходит понимание, что человек следует чужой программе, он может самостоятельно и ответственно подойти к вопросу о том, продолжать следовать этой «колее» или нет. Или же воздержаться от действий и оставить все как есть.

Дальнее (оно же стратегическое) планирование запускает работу подсознания, которое помогает принимать меры, которые будут работать на достижение цели (какой бы она ни была – слава и богатство или одиночество и богадельня). Эрик БERN считает, что программа победителя сделает человека успешным, программа непобедителя производит середнячков, а программа неудачника, сами можете догадаться, кому достается.

Но не будем слишком углубляться в прошлое, ведь сегодня – наш любимый день, как у Винни-Пуха. Мы можем

здесь и сейчас сформировать свое будущее. Знаете, в чем состоит парадокс времени? В том, что мы идем ему навстречу, мы идем, рассекая полотно времени, а по полотну идут волны, как по воде. Каждая волна несет в себе информацию, так что вполне можно подготовить себе успешное будущее.

Если ты собираешься в свои 70 вязать кофточки и заниматься благотворительностью, купи спицы уже сегодня! Если хочешь развивать стартапы, начни хоть один стартап в этом году. Если собираешься работать смотрителем в музее, начни изучать импрессионистов или хотя бы прерафаэлитов. А если вы думаете: «Не, я до этого не доживу», то так оно и случится. Наше подсознание воспринимает такие установки как руководство к действию, не видя разницы между реальностью и воображением. Наверняка вы замечали, что люди, как только выходят на пенсию, очень быстро начинают «сдавать позиции». Я помню, у моей мамы сразу все болячки вылезли и характер сильно испортился, как только она перестала работать. Так что я очень даже приветствую инициативу о продлении активной трудовой жизни.

Лирическое отступление

Моя родственница работала в учреждении, подведомственном Министерству обороны. Чуть ли не каждый месяц ее посылали в качестве представителя учреждения на похороны бывших сотрудников. Она тогда была юной и неопыт-

ной и всякий раз удивлялась, почему молодые мужчины уходили из жизни так безвременно и трагично? А виной тому, на мой взгляд, была та самая пресловутая неостребованность и отсутствие долгосрочных целей. Они просто не знали, что делать со своей жизнью, из которой пропал смысл, и как приспособиться к тому, что теперь ты отвечаешь за все сам.

Когда я думаю о том, какой классной старухой я буду через 40 лет, сама себе завидую. К этому времени я заведу внуков и внучек, отмечу 60-летний юбилей свадьбы (будет грандиозная вечеринка!), буду гордиться успехами моих клиентов, пробегу несколько марафонов, напишу десяток книг, заведу новых и буду по-прежнему любить старых друзей, устрою несколько выставок игрушек и картин (придется собирать шедевры по частным коллекциям, но я справлюсь) или благотворительных аукционов, раскручу клуб любителей медитативного бега, зарегистрирую партию «Пенсионеры против возрастной дискриминации», все-таки выучу итальянский...

А еще я перейду на красную помаду и стану блондинкой.

– Скажите, пожалуйста, куда мне отсюда идти?

– А куда ты хочешь попасть? – ответил Кот.

– Мне все равно... – сказала Алиса.

– Тогда все равно, куда и идти, – заметил Кот²⁴.

²⁴ Л. Кэрролл. Сквозь зеркало и что там увидела Алиса, или Алиса в

Упражнение «Я через 40 лет»

Ответьте себе (лучше письменно) на следующие вопросы:

Чего я хочу от жизни через 30 лет? (Людам, которые недавно взяли ипотеку, будет легко ответить на этот вопрос.)

Что я буду делать через 30 лет?

Кто будет со мной через 40 лет?

Где я буду через 45 лет?

Кто будет со мной через 45 лет?

Что я буду делать через 50 лет?

*– Пух, пообещай, что не забудешь меня. Никогда.
Будешь помнить, даже когда мне исполнится сто лет²⁵.*

А что теперь написано у вас на визитной карточке?

Что написано на вашем сайте-визитке? Если сайта нет, то что бы вы написали о себе?

Какая у вас подпись под фотографией в социальных сетях?

А что будет написано на вашей визитке через 20 лет?

Чек-лист для орбиты «Видение»

Упражнения Ваши ответы

Зазеркалье. – Москва: Лабиринт-Пресс, 2019.

²⁵ А. Милн, Б. Заходер. Винни-Пух и все-все-все. – Москва: Росмэн, 2018.

Упражнения	Ваши ответы
Упражнение «Я через 40 лет»	Чего я хочу от жизни через 30 лет? (Людам, которые недавно взяли ипотеку, будет легко ответить на этот вопрос.) Что я буду делать через 30 лет? Кто будет со мной через 40 лет? Где я буду через 45 лет? Кто будет со мной через 45 лет? Что я буду делать через 50 лет?
	Что будет написано на вашей визитной карточке через 20 лет?

2.3. Орбита «Миссия и ценности»

Бренды не могут жить без миссии, и не только потому, что это – один из поводов запустить рекламную кампанию с рассказом о своем предназначении (от англ. brand purpose – предназначение бренда или ценность бренда). Все дело в том, что современный покупатель стал очень разборчивым, теперь он исповедует осознанное потребление, и ему важно знать, «за что топит этот бренд».

Недавно я купила десяток яиц, так на крышке упаковки было написано: «Превосходство в каждом яйце». Прекрасная миссия!

Вспомните, как бренды рассказывают о том, как они помогают женщинам повысить самооценку, утверждают, что любой человек может быть крутым, не только атлеты, что «я этого достойна» и что есть бесценные вещи, которые не купишь за деньги.

Лирическое отступление

В эпоху развитого маркетинга и экономического кризиса, когда ценовая конкуренция практически ушла в прошлое, приходится соперничать на «неценовом поле» – компании рассказывают о социальной ответственности и о своих ценностях. Это не только помогает завоевать доверие потреби-

телей, но и позволяет выделить бренд среди множества других.

Скажу больше: это превращает *сильный бренд* в *бренд*, которым восхищаются.

Это усиливает опыт взаимодействия с брендом, задействуя эмоциональную сторону. Это заставляет соперничать.

Обратите внимание, как изменилась реклама, которая участвует и побеждает в конкурсе «Каннские львы»: вы наверняка увидите, что бренды осмеливаются поднимать социально значимые темы, пытаются бороться с нетерпимостью, загрязнением окружающей среды, гендерным неравенством, насилием и даже стигматизацией менструации (в 2018 году была такая кампания).

Подчас непонятно даже, что именно рекламирует бренд... Но мурашки по спине бегут. Моим фаворитом стал ролик Nike «Из чего же сделаны наши девчонки?».

Победителем Каннских львов в 2017 году сразу в трех номинациях стала статуя маленькой девочки, которая стоит, широко расставив ноги и уперев руки в боки, напротив быка, символизирующего капитализм на Уолл-стрит. Девочка воплощает так называемую *girl power* – «силу девчонок». Этот, не побоюсь этого слова, культурный и социальный феномен зародился еще в 90-е гг. XX века, когда женщины продвинутого Запада всерьез заявили о том, что они больше не слабый пол и что они выступают против «объективизации» (когда

женщину воспринимают не как личность, а как блондинку) и гендерного неравенства.

Недавняя реклама Reebok «#НиВКакиеРамки» (российская версия международной кампании #BeMoreHuman), где одним из слоганов стал скандальный лозунг «Пересядь с иглы мужского одобрения на мужское лицо», вызвала тектонический резонанс, потому что создатели не удержались на грани пристойности и свалились в пошлость. Зато эту рекламу не обсуждал только ленивый. Поднялся хайп, как теперь модно говорить. И зря компания дала слабинку и пошла на попятную (отозвали часть баннеров), лично меня это разочаровало. Если уж делаете такие смелые заявления, имейте мужество идти до конца.

В общем, миссия должна быть не только у бренда, но и у человека, потому что это то, что вдохновляет на свершения и объясняет, для чего тебе это все.

Миссия – это важности и смыслы, на которые опирается бренд, а поскольку мы говорим о формировании личного бренда, у человека тоже могут быть миссия и смыслы.

– Не вижу в этом большого смысла, – сказал Кролик.

– Нет, – сказал Пух скромно, – его тут нет. Но он собирался тут быть, когда я начинал говорить. Очевидно, с ним что-то случилось по дороге²⁶.

Помните в фильме «Покровские ворота», когда Савва Игнатьевич ругал Хоботова за то, что тот ведет «иллюзорную

²⁶ А. Милн, Б. Заходер. Винни-Пух и все-все-все. – Москва: Росмэн, 2018.

жизнь», и призывал вести себя прилично, Хоботов спросил:

– Савва, тебе-то это зачем?

– Умнейшая у тебя голова, и этой самой головой простых вещей не понимаешь! Живут не для радости, а для совести!

В этой фразе сформулирована миссия целого поколения – жить по совести и без глупостей. И нас пытались воспитывать в соответствии с этими «заповедями».

Как часто вы задумываетесь о собственной миссии? Как часто задаете себе вопрос: «Зачем я это делаю? Для чего я здесь?» На поиски ответов может уйти вся жизнь, но версию для внешней аудитории хорошо бы все-таки сформулировать.

Вспоминаю пост Алексея Мишина, моего коллеги, который делится «заметками на полях» у себя на странице в Facebook: «Срубить бабла» миссией быть не может!» Как бы пафосно это ни звучало, но понимать собственную сверхзадачу важно, потому что миссия опирается на ценности.

Миссия отвечает на вопрос «Зачем?». Ценности – на «Почему это для меня важно?».

Кстати, когда будете подбирать друзей, партнеров, женихов, невест, клиентов, ориентируйтесь на то, чтобы у вас были схожие или созвучные ценности, чтобы потом не было разочарований. Например, если у вашего партнера по бизнесу ценность «Прибыль любой ценой», а у вас, как у Буратино, «Я создан на радость людям», то вам будет трудно дого-

вориться.

Чтобы определиться с ценностями, ответьте себе на несколько вопросов (лучше письменно):

Что для меня важно по жизни?

Что для меня важно в моей профессии?

Что для меня важно в личном плане?

Зачем я это делаю?

Для кого?

Вспоминаю фильм «Старый Новый год», где главный герой изводил вопросами свою недовольную супругу: «А для кого я стараюсь? Для кого это все?»

Зачем мне это нужно? Что мне это даст?

Пример о важности понимания ценностей: если человеку важно поменьше напрягаться и побольше получать, то у него будет одна стратегия в жизни (и стрелочки по-своему расположатся), а если человеку важно быть известным и популярным любой ценой, то и действовать он будет соответственно. Жизненная стратегия напрямую зависит от ценностей. И да, для формирования личности осознание собственных ценностей просто необходимо.

Упражнение «Три причины, почему мне должны доверять».

Да, это непросто. Первое, что приходит на ум:

1. «Весь город знает, что я честная девушка» (Е. Шварц, «Тень»).
 2. И еще порядочная.
 3. Ставлю интересы клиента на первое место.
- И это чистая правда. Но слишком хорошо, чтобы ею быть.
- Если с этим упражнением возникли сложности, предлагаю проделать упражнение на выявление ценностей.

Упражнение «Мои ценности»

Напишите на бумаге, что для вас важно по жизни. Пусть это будет список из 6 пунктов. Пишите не думая, а о том, что вы честный и настоящий профи, мы уже знаем. В очередной раз отправьте погулять внутреннего критика и пишите «от сердца».

А теперь представьте себе, что вы уже третий день идете по пустыне. Выбеленное солнце беспощадно слепит глаза и безжалостно жжет сквозь одежду. Вода закончилась еще вчера. Вы практически в изнеможении дошли до оазиса, но у колодца сидит джинн. Он соглашается обменять три ценности за три глотка воды.

Что будете делать?

Какие три ценности отдадите? Кстати, «торг здесь не уместен». Только ничего не вычеркивайте! Просто поставьте галочки рядом с тремя ценностями, которые отдадите за три глотка воды.

И вот вы идете дальше по пустыне, воды нет. Еле пере-

ставляя ноги, вы добрались до колодца, но у колодца снова сидит джинн и требует две ценности за глоток воды. У вас осталось три. Какие две из них отдадите? В каком порядке?

Вопрос: какие ощущения? Мысли?

Помню, когда я выполняла это упражнение, то тихо ненавидела того, кто заставил меня это сделать.

Вы продолжаете свое путешествие по пустыне и с большим трудом, прилагая нечеловеческие усилия, добираетесь до последнего колодца. Но и там вас поджидает джинн, требуя отдать последнюю ценность за глоток воды.

Ваше решение? Отдадите?

Последние три ценности – это те важности, которые лежат в основе вашей личности.

Обычно, когда я провожу мастер-классы по построению персонального бренда, в этот момент в зале стоит звенящая тишина.

Иногда меня спрашивают, могут ли ценности и миссия меняться в течение жизни? А я не знаю правильного ответа. Предположу только, что все зависит от очень многих причин. От того, как человек идет по жизни, насколько травматичным будет его опыт, как он будет выбираться из сложных жизненных ситуаций, кто будет с ним рядом... Но мне кажется, что ключевые ценности, вокруг которых строится личность человека, особенно та самая, последняя, не меняются. Могут отпасть или добавиться какие-то важности, но

стержень на то и стержень, чтобы на нем все держалось, как в детской игрушке-пирамидке из колечек. Если его выдернуть, то вся пирамидка развалится.

Наверняка вы читали много статей о том, что человека перекладывать бесполезно, а я добавлю, что перекладывать нельзя, это вредно для здоровья, ведь стержень может сломаться. Поможет определиться с миссией следующее упражнение.

Упражнение «Мой девиз».

Вспомните слоганы известных брендов: «Превосходя ожидания» или «Превозмогая мечту»...

А какой у вас любимый слоган? «С песней по жизни»?

Если в голову ничего не приходит, вспомните ваше кредо.

Вспомните диалог из «Двенадцати стульев» И. Ильфа и Е. Петрова: на вопрос Бендера «Ваше политическое кредо?» Полесов восторженно отвечает «Всегда!»²⁷.

Если девиз не вырисовывается, подумайте, что бы вы на себе написали, если бы решили набить тату? Если уже есть тату, то что там написано?

Вот несколько подсказок идей для тату. Некоторые из них предложили члены Клуба анонимных перфекционистов:

«Завтра хоть потом»

«Тут вам не там»

«Давай гуляй, до свиданья»

«Я только стараюсь вам помочь»

²⁷ И. Ильф, Е. Петров. Золотой теленок. – Москва: ЭКСМО, 2017.

«И целого мира мало»

«Живи и дай жить другим»

«One day at a time» («Живи одним днем»)

«Dum spiro, spero» («Пока живу, надеюсь»)

«Qui sine peccato est?» («Кто (не) без греха?»)

«Почему именно я?»

«My life – my rules» («Моя жизнь – мои правила»)

«Думай головой»

«Я ж для тебя стараюсь»

«Теперь можно на “ты”»

«Делай что должно, и будь что будет»

«Be yourself»

«Я не стодолларовая купюра, чтобы всем нравиться»

«Memento mori» («Помни о смерти»)

«Memento vivere» («Помни о жизни»)

«Et id quoque etiam transeat» («И это тоже пройдет»)

«Quo vadis?» («Камо грядеши?»)

«Vita bella»

«В конце все будет хорошо. Если все не хорошо – это ещё не конец»

«У меня есть я, мы справимся»

«Критикуешь – предлагай, предлагаешь – делай, делаешь – отвечай»

«В безвыходной ситуации выход там же, где вход»

Моя любимая, которую я все-таки себе набью: «И чё?»

Главное – наносить эти тату без орфографических ошибок, а иероглифы, составляющие «кайдзен»²⁸, переносить на тело таким образом, чтобы они не перевернулись зеркально.

Кстати, а на какое именно место вы нанесете себе тату, если все-таки решитесь на этот шаг? На самое видное или на скрытое от посторонних глаз?

Если вы задумаете перенести свой лозунг на майку, что напишете? Что будет красоваться спереди и что – сзади? Покупали ли вы когда-нибудь майку с надписью (кроме лого какой-нибудь модной компании)?

Кстати, а если покупали одежду с огромным логотипом, то почему? Почему отдали предпочтение именно ему?

Если ничего не получается сразу, не переживайте. Придет время, и девиз появится сам собой.

Давайте еще поговорим об убеждениях, ведь это тоже часть нашего «Я». Я поместила их именно в эту орбиту, потому что убеждения поддерживают миссию и ценности. Если этого не происходит, то тут есть над чем поработать.

Упражнение «Мои убеждения».

Закончите фразы:

Я убежден (-а), что...

²⁸ Кайдзен – в японском варианте состоит из двух иероглифов: «перемены» и «хорошо». Это философия, в основе которой лежит постоянное стремление к совершенству. Девиз перфекциониста.

Можно, конечно, написать: «Я убежден, что Земля круглая», но давайте серьезно.

Например, я абсолютно уверена, что мир все-таки хорошее место и что все, что с нами происходит, рано или поздно обернется к лучшему.

– ...*Нельзя верить в невозможное!*

– *Просто у тебя мало опыта, – заметила Королева. – В твоём возрасте я уделяла этому полчаса каждый день! В иные дни я успевала верить в десяток невозможностей до завтрака!*²⁹

Когда происходит что-то неожиданное, я говорю себе...

Когда происходит радостное событие, я говорю себе...

Когда я роняю мобильный телефон на каменный пол, я говорю себе...

Когда меня ругают за ошибку, я говорю себе...

Когда меня хвалят, я говорю себе...

Когда мне грустно, я говорю себе...

Когда я счастлив (-а), я говорю себе...

Когда ..., я говорю себе: «Неужели это я?»

Когда ..., я говорю себе: «Кто молодец? Я молодец!»

Когда я получал (-а) пятерки, родители говорили мне...

Когда я получал (-а) двойки, родители говорили мне...

Моя бабушка чаще всего говорила мне...

Когда случаются неприятности, я говорю себе...

²⁹ Л. Кэрролл. Сквозь зеркало и что там увидела Алиса, или Алиса в Зазеркалье. – Москва: Лабиринт-Пресс, 2019.

Когда я не получаю того, что хотел (-а), я говорю себе...

Когда я очень устал (-а), я говорю себе...

Мои друзья часто говорили мне...

Я убежден (-а), что формировать персональный бренд – это...

Заниматься продажами – это...

Барабанная дробь!

Я готов (-а) взойти на костер за...

И вспоминается цитата из «Легенды о Тиле Уленшпигеле» из Шарля де Костера: «Пепел Класа стучит в мое сердце».

*Я готов бороться до конца за...*³⁰

Помните, что нельзя проповедовать, не исповедуя. Из-за этого случаются «оговорки по Фрейду» или более серьезные неприятности. Например, если компания рассказывает о том, как для нее важна безопасность, а сама выпускает машины с дефектом в тормозной системе, это грозит неприятностями, отзывом машин из продажи и кадровыми перестановками в руководстве компании.

А теперь снова вопрос, из числа уже звучавших ранее: какая подпись стоит под вашим фото в социальных сетях?

Что вы напишете на своей визитной карточке?

Чек-лист для орбиты «Миссия и ценности»

³⁰ Ш. Костер. Легенда об Уленшпигеле. – Санкт-Петербург: СЗКЭО, 2019.

Упражнения Ваши ответы

Упражнения	Ваши ответы
Упражнение «Три причины, почему мне должны доверять»	Напишите три (или больше) причин: 1. 2. 3.

Упражнения	Ваши ответы
<p>Упражнение «Мои ценности»</p>	<p>Напишите 6 вещей, которые для вас важны Какая ценность осталась, когда вы подошли к третьему колодцу?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. 5. 6.
<p>Упражнение «Мой девиз»</p>	<p>Девиз: Тату: Надпись на майке:</p>
<p>Упражнение «Мои убеждения»</p>	<p>Закончите фразы:</p> <p>Когда происходит что-то неожиданное, я говорю себе...</p> <p>Когда происходит радостное событие, я говорю себе...</p> <p>Когда я роняю мобильный телефон на каменный пол, я говорю себе...</p> <p>Когда меня ругают за ошибку, я говорю себе...</p> <p>Когда меня хвалят, я говорю себе...</p> <p>Когда мне грустно, я говорю себе...</p> <p>Когда я счастлив (-а), я говорю себе...</p> <p>Когда ..., я говорю себе: «Неужели это я?»</p> <p>Когда ..., я говорю себе: «Кто молодец? Я молодец!»</p> <p>Когда я получал (-а) пятерки, родители говорили мне...</p> <p>Когда я получал (-а) двойки, родители говорили мне...</p> <p>Моя бабушка чаще всего говорила мне...</p> <p>Когда случаются неприятности, я говорю себе...</p> <p>Когда я не получаю того, что хотел (-а), я говорю себе...</p> <p>Когда я очень устал (-а), я говорю себе...</p> <p>Мои друзья часто говорили мне...</p> <p>Я убежден (-а), что формировать персональный бренд — это...</p> <p>Заниматься продажами — это...</p> <p>Я готов (-а) взойти на костер за...</p>

2.4. Орбита «Полезность»

Полезность – это польза, которую приносят людям мои знания и умения. Это то, что у меня покупают. Можно повторить упражнение «Сто ролей», только перечислять не роли, а знания и умения. Это будет

Упражнение «Знания и умения».

Разделите листок на два столбца, слева напишите «Знания», справа – «Умения». Рекомендую перечислять ВСЕ навыки, не только профессиональные, потому что они составляют уникальную комбинацию. Писать пресс-релизы и общаться со СМИ могут все пиарщики, но далеко не все умеют из отстойного текста про эректильную дисфункцию сделать статью о социальной значимости проблемы репродуктивного здоровья.

Помните, как кот Матроскин говорил в мультфильме про Простоквашино: «А я еще на машинке вышивать умею»?

Пишите все! Иногда бывает сложно отличить знания от умений, например, английский язык – это знание или умение?

Если английский язык «в пассиве» (знания, оставшиеся со времен школы или института), т. е. на практике не применяете, то можно оставить его в графе «знания», если существует непрерывная языковая практика – то вписываем в обе графы.

Выбираем 5–6 самых важных знаний и умений для вашего профессионального бренда, добавляем к ним еще столько же дополнительных навыков и получаем черновик «Уникального торгового предложения».

Запишите все это на бумаге и отложите в сторонку, мы к этому еще вернемся. Чтобы легче сформулировать уникальное торговое (а в нашем случае *личное*) предложение, давайте сделаем еще одно упражнение.

Вы уже поняли, что я очень люблю вопросы, потому что они помогают вытащить информацию из области неосознанного в область осознанного (и сформулированного на бумаге).

Упражнение «Уникальное личное предложение»

Что мои знания и умения дают моим клиентам?

Пример: я знаю английский язык, умею переводить художественные и технические тексты, поэтому мои клиенты получают качественный перевод в оговоренные сроки.

Или (для профессии коуча): я создаю моим клиентам условия для развития.

Какую выгоду получают мои клиенты?

Пример: поскольку я делаю перевод качественно, им не приходится тратиться на редактора.

А если для коуча: благодаря совместной работе мои кли-

енты повышают качество жизни, решают важные для себя задачи, выходят на новый уровень...

Какую выгоду получают все остальные?

Тут хорошо бы сообразить, какую выгоду получают все представители значимого окружения, в том числе и конкуренты (об этом поговорим в разделе про продажи и про анализ значимого окружения).

Пример для переводчика: я высоко держу планку качества, так что клиенты понимают, что скупой платит дважды, и не ведутся на демпинговые предложения³¹.

Какую пользу от моих знаний и умений получает весь мир?

Иными словами, как моя деятельность делает мир лучше?

Не спешите говорить «не знаю», потому что надо узнать. Обязательно. Иначе зачем это все?

Когда я работала переводчиком, я помогала людям понимать друг друга, налаживать межкультурные связи и добиваться взаимовыгодного сотрудничества.

Ну а в качестве коуча (и писателя) мой вклад в том, что (надеюсь) будет больше счастливых людей с сильным персональным брендом.

А что делать, если выяснится, что вы чего-то не умеете

³¹ Демпинг – осознанное занижение цен. – Прим. автора.

те? Например, есть задача, под которую нужно отрастить какой-либо навык?

Пух посмотрел ей [Кенге] вслед.

«Хотел бы я так прыгать! – подумал он. – Почему это одни умеют, а другие нет? Очень, очень обидно!»³²

Подумайте, насколько вам нужны эти недостающие навыки. Если они необходимы, то вас ожидает увлекательный процесс обучения чему-то новому! Пишем план индивидуального развития.

Пример для ИП Ватрушкиной

³² А. Милн, Б. Заходер. Винни-Пух и все-все-все. – Москва: Росмэн, 2018.

Знание или умение	Цель — для чего это нужно	Ожидаемый результат	Действия	К какому сроку	Необходимые ресурсы
Водить машину	Развозить кексы самостоятельно (или нужно для трудоустройства)	Права на вождение автомобиля и 30 часов практики	Записаться в автошколу	К сентябрю получить права	Деньги: xxx руб Время: 4 часа в неделю Люди: попросить маму посидеть с ребенком 2 раза в неделю Информация: найти автошколу в своем районе Технологии: навигатор, Google и соцсети Внутренние ресурсы: здоровье, чтобы справку получить, и чувство юмора, чтобы довести дело до результата

Лирическое отступление

Как-то раз ко мне пришел клиент, который очень огорчился из-за того, что у него не получалось продвинуться по карьерной лестнице. Мы стали разбираться с ресурсами, а точнее – с навыками и умениями, и выяснилось, что для пе-

рехода на должность руководителя необходимо освоить хотя бы базовые управленческие навыки: планирование, организацию, мотивацию, контроль, а также менторинг, тайм-менеджмент временем и другими ресурсами, разобраться с самомотивацией.

И для клиента стало откровением, что должность «на вырост» обычно не предлагают, даже если человек на своем настоящем месте уже достиг «стеклянного потолка». Потому что на позиции, к которой человек не совсем готов, ему будет сложно отрачивать сразу несколько навыков, да еще адаптироваться, входить в курс дела и выдавать результат. Поэтому обычно сначала развивают управленческие навыки с помощью формального обучения, работы в кросс-функциональной команде, дополнительных задач и проектов, а потом уже происходит повышение.

– А наоборот нельзя? – спросил клиент.

– Лязь. Если ты собираешься делать карьеру не с помощью головы и не в серьезном бизнесе.

Знаешь, одна из самых серьезных потерь в битве – это потеря головы³³.

Какую проблему клиента я могу решить?

Это очень важно. Вот здесь происходит смена парадигмы. Вы не просто что-то продаете и зарабатываете деньги, а решаете проблему клиента. «Найдите «боль» и предложите ре-

³³ Л. Кэрролл. Сквозь зеркало и что там увидела Алиса, или Алиса в Зазеркалье. – Москва: Лабиринт-Пресс, 2019.

шение» – это вам любой маркетолог скажет.

Как появляются мобильные приложения, например? Люди находят неудовлетворенную потребность и предлагают решение. Сейчас мобильное приложение все сделает за вас – посчитает калории, закажет такси, покрошит зомби, продаст кроссовки, переведет текст на китайский, подскажет маршруты.

Какой опыт решения задач клиента у меня есть? Какой опыт решения задач есть у клиента?

Вот тут как раз тот случай, когда «мои года – мое богатство». Чем больше опыта, тем больше пользы для клиента.

Составьте портфолио, каталог, список успешных кейсов, резюме, в конце концов. Но это вы и без меня знаете.

Чем мое решение отличается от других?

Ответ на этот вопрос пригодится нам, когда будем разбираться с позиционированием. Вспоминаем все, что написали про уникальный набор знаний, навыков, опыта, миссию, ценности, видение. Можно разместить каждое слово на отдельной бумажке и поиграть с компоновкой.

Для себя я это сформулировала так: польза для клиента прежде всего. Поэтому, если я понимаю, что я – не лучший вариант, я переадресовываю клиента более продвинутому профессионалу или специалисту из смежной отрасли.

Удобно, выгодно, просто и т. д. Продолжите сами.

Почему мое решение лучше?

Ну, в моем случае это просто. Дело в том, что решение

вырабатывает клиент для себя, самостоятельно, поэтому это его решение, следовательно, оно однозначно лучше.

Похоже на продающий текст, да? А то ж!

Важно еще помнить, что для орбиты «Полезность» вам очень пригодятся *дополнительные навыки*. Например, *умение превращать проблему в задачу*. Да, я свято верю в то, что это не из области фантастики. Каким бы опытным и квалифицированным специалистом вы ни были, все равно бывают ситуации, когда перед вами встает задача, к которой не знаешь, как подступиться. На первый взгляд проблема кажется неразрешимой.

Сова неодобрительно кашлянула и сказала, что если Пух уверен, что это действительно все, то они могут посвятить свои умственные способности Проблеме Поисков Выхода³⁴.

Но при повторном рассмотрении проблема оказывается не такой страшной, какой мы себе ее малюем. Надеюсь, эти пять коучинговых инструментов окажутся для вас полезными.

1. Правильная формулировка

Это самый важный этап, потому что если удалось переформатировать проблему в задачу, то можно считать, что 50 % задачи вы уже выполнили. За проблемой видеть возможность – звучит красиво, это как в капле воды увидеть

³⁴ А. Милн, Б. Заходер. Винни-Пух и все-все-все. – Москва: Росмэн, 2018.

силу океана. Ведь проблема не имеет очерченных границ, ее «трагичность» преувеличивается и формулируется как «ужас ужасный».

Пример: у нас проблема с продажами. Или: у нас проблема с сайтом.

Ваши действия:

1.1. Конкретизируйте проблему.

- Что является препятствием для успешных продаж? Что именно не работает на сайте?
- В чем расхождение между ожиданиями и реальностью?
- Насколько отстаем от КРІ (ключевых показателей эффективности)? Есть ли они у нас вообще?
- Какой процесс дает сбой? Выстроены ли процессы вообще?

Часто бывает, что проблема – это системная ошибка, значит, надо разбираться с процессами и процедурами.

Пример: держать кофе в правой руке и ставить чашку слева от компьютера – системная ошибка.

Важно: избегайте вопроса «Почему?», поскольку в нашей (русской) системе координат этот вопрос звучит как обвинение. Лучше спросить: «В чем причина остановки конвейера?»

Заметили, что «У меня проблема с...» звучит гораздо реже, нежели «У нас проблема», или «Тут засада с доставкой»,

или «Они совсем страх потеряли»?

Вопросы «Доколе?», «Неужели?», «Да что ж это такое?» тоже сильно не продвинут вас к решению задачи.

Часто бывает, что проблема состоит из нескольких взаимосвязанных препятствий, когда не знаешь, с чего начинать, поэтому после превращения проблемы в задачу используем следующий инструмент.

2. Декомпозиция

Выписываем препятствия на бумажки и хаотично их располагаем. Потом распределяем бумажки по степени важности. Затем превращаем препятствия в задачи.

Пример: «Недостаточно проработаны каналы продаж». Задача – наладить работу каналов продаж: сайт и курьерскую службу (если у вас, например, малый бизнес – выпечка кексов для вечеринок).

Задачи для сайта: оптимизировать SEO³⁵, обновить информацию о продукции (услугах) на сайте, настроить регистрацию для автоматического формирования CRM³⁶, проверить систему оплаты заказов. Обновить фотографии кексов.

Задачи для работы с клиентами: сегментировать, выде-

³⁵ SEO – Search Enging Optimization – платное продвижение сайта, чтобы при выдаче он появлялся в поисковых системах в верхних строчках.

³⁶ CRM – Customer Relations Management – формирование базы данных клиентов и управление ею.

лить ключевых, применять принцип 80/20 (80 % результата дают 20 % клиентов), сфокусироваться на ключевых.

Задачи относительно курьерской службы: решить, использовать подрядчика или развозить самим. Привлечь отца-пенсионера или мужа? Или сына-подростка?

Подзадача для курьерской службы: определить, нужно ли изменить упаковку, чтобы не страшно было доверить кексы курьерам.

Можно все это визуализировать с помощью техники *mind maps*³⁷ (ментальные карты) и принимать решения.

Дополнительная задача (которая появилась после визуализации): завести аккаунт в Instagram и выкладывать фотографии готовой продукции. Предоставлять скидку клиентам, которые выложат в соцсетях свои фото с вашими кексами и с хештегом, дающим понять, у кого были заказаны лакомства.

Далее – расставляем приоритеты. Выбираем, с чего начинать. Отправляем перфекционизм погулять, потому что на «все и сразу» нужно очень много ресурсов, а если бы они у вас были, то и проблема бы не возникла. Кстати, если отучить своих коллег и домочадцев мыслить «проблемными» категориями, жизнь заиграет новыми красками. Но будьте готовы, что эту идею примут не сразу!

³⁷ Ментальные карты – способ структурирования задачи с помощью визуализации. Может быть выполнена в любой форме, главное, чтобы были очевидны взаимосвязи между объектами. Обычно достаточно фломастера и бумаги, но можно использовать и специальное программное обеспечение.

3. Ресурсный подход

Прочтите главу про ресурсы в книге «Заседания Клуба анонимных перфекционистов. От А до Я»³⁸ или зайдите на страницу клуба в Facebook и посмотрите, какие ресурсы вам понадобятся для решения задачи и где их взять. Если коротко, то каждую задачу нужно подкрепить ресурсами, потому что без них задача рискует остаться нерешенной, а позже и вовсе превратиться в проблему.

Ресурс «Люди»: Кто это будет делать?

Возьмите листок бумаги, напишите всех, кого можно привлечь к выполнению задачи.

- Кому это можно поручить?
- Кому можно довериться?
- Кто даст денег?
- С кем я готов пойти в разведку?
- А с кем вы готовы начать свой бизнес?

Кстати, в разведку ходить легче, чем зарабатывать и делить деньги (поверьте моему печальному опыту и не повторяйте моих ошибок – не позволяйте презренному металлу вклиниваться в дружбу и родственные отношения).

Я на практике сталкивалась с нереализованными проек-

³⁸ Е. Тамазова. Заседание Клуба анонимных перфекционистов. От А до Я. Москва, Дрим-менеджмент, 2018.

тами, которые споткнулись именно об это: кто какой вклад вносит и как будем делить деньги? Конечно, нужно обязательно фиксировать все на бумаге, чтобы потом не было разночтений и трактовок. Договариваться обо всем «на берегу» и не надеяться на джентльменские соглашения, потому что эти соглашения утрачивают силу, как только в дело «вмешивается» финансовая сторона.

Недавно я пересмотрела фильм «Социальная сеть», так вот там очень наглядно показано, как одного из основателей Facebook вышвырнули из компании из-за контроля над денежными потоками.

Ресурс «Время»:

- Когда? В какой период?
- За какое время?
- К какому сроку?
- Как быстро будем доставлять кексы?

– А-а! Тогда все понятно, – сказал Болваничик. – Убить Время! Разве такое ему может понравиться! Если б ты с ним не ссорилась, могла бы просить у него все, что хочешь³⁹.

Кстати, компания Domino's Pizza догадалась использовать ресурс «время» как конкурентное преимущество – доставка осуществляется за 30 минут, в случае неисполнения обеща-

³⁹ Л. Кэрролл. Приключения Алисы в Стране чудес. – Москва: Издательский Дом Мещерякова, 2019.

ния пицца достается заказчику бесплатно.

Если кексы нужны для мероприятия, приуроченного к конкретной дате, то время будет играть ключевую роль: для выполнения задачи в срок придется «подтянуть» все остальные ресурсы – нанять дополнительных людей за дополнительные деньги, например.

Ресурс «Деньги»:

- Какие инвестиции понадобятся?
- Сколько заработаем?
- Какая норма прибыли?
- Нужны ли дополнительные средства?
- Как быстро окупится проект?
- Сколько платить курьерам?
- Кто будет оплачивать доставку – клиент или мы?

Ресурс «Информация»:

- Что делают конкуренты?
- Какова макроэкономическая ситуация?
- Кто уже сталкивался с аналогичной проблемой и как ее решал?
- Где найти лучшие рецепты?
- На какой платформе выгоднее разместить сайт?
- Какие инструменты использовать для продвижения?

Ресурс «Клиенты»:

- Кто они, мои клиенты?
- Что они хотят?
- Почему должны выбрать именно меня?
- Где они тусуются?
- Как узнают о моем продукте?
- Что уже знают?
- Как относятся?
- Сколько у меня постоянных клиентов?
- Сколько в месяц появляется новых клиентов?
- Сколько клиентов не возвращается ко мне?
- Почему?
- Какой средний чек?

Ресурс «Продукт/услуга»:

- Это именно то, чего хотят мои клиенты?
- Как часто обновляется продукт/услуга?
- Как об этом узнают клиенты?
- Какое конкурентное преимущество у моего продукта/услуги?
- Готовы ли клиенты покупать кексы без глютена, сахара, муки и масла?
- Продвижение/маркетинг (об этом поговорим чуть позже). Как обо мне узнают мои клиенты? Что они обо мне узнают?

Ресурс «Процессы»:

- Выстроены ли процессы?
- Есть ли они вообще или все происходит в режиме ручного управления?
- Разграничены ли полномочия и сферы ответственности между сотрудниками?

Почему я все время говорю о процессах? Потому что без них все разваливается. Процесс – это последовательность действий, направленных на поддержку производства и продажи продукта или услуги.

Лирическое отступление

Моя подруга рассказала страшную, но правдивую историю о том, как развалился очень перспективный стартап. Причем она свято верила в это начинание, вплоть до того, что ушла с хлебного места в иностранной компании, чтобы совершить вместе с ними прорыв.

Идея была замечательная, но каждый день и каждый час команде приходилось совершать подвиг, потому что процессы не успевали за быстро развивающимся бизнесом. Ребята продержались в таком режиме два года, а потом все начало разваливаться: качество продукта не изменилось, но по мере появления все большего числа клиентов пришлось задуматься о качестве обслуживания, активизировались конкуренты, посыпались жалобы от потребителей... Конечно, стартап по-

ка еще жив за счет экстенсивного развития (приходят новые непуганые клиенты), но уже очевидно, что долго он не протянет.

И дело не только в том, что на голом энтузиазме далеко не уедешь – даже для строительства БАМа было выделено огромное количество ресурсов – людских, денежных, временных, территориальных, идеологических... А еще в том, что стартаперы оказались во власти иллюзии, ошибочно полагая, что инновационный бизнес в области электронной торговли будет работать сам по себе.

Не будет.

Даже если клиенты сами совершают покупки, сами вносят свои данные в базу, из которой собирается CRM (Client Relationship Management – база данных клиентов), электронные платежи проходят без ошибок... рано или поздно возникает вопрос о том, как удерживать клиентов, привлекать новых, повышать качество обслуживания, улучшать существующий продукт или вводить новый, разбираться с претензиями, платить налоги и зарплаты... А для этого нужны процессы, которые поддерживают друг друга, а те, в свою очередь, нужно подкреплять ресурсами – кто будет это делать? за какие деньги? в какие сроки? с какими подрядчиками?..

Если вспомнить про всем известную матрицу Эйзенхауэра, которую обычно используют в тренингах по управлению временем (см. *схему 4*), то становится очевидно, что без выстроенного процесса вы все время будете в квадрате I – по-

стоянно тушить пожары и разруливать кризисы.

– Да, да, я хотел сказать НЕважно, – торопливо поправился Король. – НЕважно. Важно, неважно, важно, неважно... – забормотал он вполголоса, словно проверяя, какое слово лучше звучит. В результате одни присяжные записали «Важно», другие – «Неважно».

Алиса прекрасно это видела. «А в общем, тут все неважно!» – подумала она⁴⁰.

		Срочно	Не срочно
Важно		I. «Ааааа!!! Катастрофа!» Пожар Аврал Форс-мажор Катастрофа	II. «Делать!» Планирование Профилактика Обучение Отдых Запланированные дела
		Не важно	

Схема 4

⁴⁰ Л. Кэрролл. Алиса в Стране чудес. – Москва: АСТ, 2019.

Например (вернемся к кексам), если у вас не налажен учет и контроль сырья, в один прекрасный момент выяснится, что срок годности сливочного масла истекает и с этим надо **СРОЧНО** что-то делать.

Или у вас просрочилась лицензия на пользование программным обеспечением. Или нужно было оформить командировку и купить билеты, а этого никто не сделал, потому что все понадеялись друг на друга. В итоге нормальных билетов нет, придется добираться на перекладных с двумя пересадками.

А налаживать процессы – это значит жить в квадрате II: планировать и организовывать, чтобы все работало, как надо.

Но что такое процесс, если совсем просто? Процесс отвечает на вопрос «Как мы это сделаем?» Например, нужно выкопать яму. Яма с заданными характеристиками (глубина, ширина, место) отвечает на вопрос «Что?» – это *цель*. А КАК мы будем копать – кто будет копать, в какой очередности, с использованием чего, с какой производительностью, куда будет отбрасывать землю, за какие деньги и проч. – это уже *процесс*.

Получается, что $\text{цель} + \text{процесс} = \text{результат}$.

Цель без процесса – кризис, пожар и катастрофа.

Неважная цель (или вынужденная, навязанная цель) + процесс = текучка, которой не хочется, но приходится зани-

маться (квадрат III).

А процесс без цели (или с ненужной целью, или с чужой целью) = прокрастинация (квадрат IV).

Я все-таки считаю, что стартап еще можно спасти, если наладить процессы, причем сделать это можно самостоятельно, если включить мозг, или, на худой конец, позвать специалиста. Но в любом случае придется выделить для этого ресурсы, ибо без них процессы не заработают.

Для начала надо обеспечить наличие процессов как таковых, а потом уже думать об оптимизации, применяя принципы «Six Sigma»⁴¹ (Шесть сигм) для управления качеством или «Lean management»⁴² (Методика бережливого производства) для экономии (а также другие методы улучшиллинга). Но если речь идет о малом бизнесе или процессе закупок продовольствия для семьи из четырех человек, то вполне можно обойтись оптимизацией с помощью здравого смысла.

Ресурс «Технологии»:

- Какие технологии уже применяются и какие еще понадобятся?
- Может, приложение разработать для заказа кексов? А то

⁴¹ Six Sigma – методика, используемая на производстве для оптимизации процессов, была разработана компанией Motorola. Сегодня она применяется во многих крупных международных компаниях.

⁴² Lean management – подход управления производством, направленный на устранение потерь и повышение эффективности. Впервые был применен компанией Toyota.

как-то несовременно обходиться без приложения.

Технологии, кстати, это не только инновации в медицине, памперсы и гаджеты, это еще и образ действий – *modus operandi*. Например, это могут быть:

- Подходы к решению задач: командная работа, мозговой штурм или применение проектного подхода.
- Методологии: к примеру, коучинг как методология повышения личной эффективности или наставничество как методология повышения производительности труда и передачи организационного опыта. Agile – это тоже методология.
- Способы (образ действия) или методы: например, раньше через планку прыгали «ножницами», потом перекатом, а сегодня – спиной вперед. Планка та же, ноги у спортсменов остались на том же месте, а способ прыжка видоизменился.

Внутренние ресурсы человека

Знания: что уже знаю и что нужно узнать для решения задачи. Продолжаем работать с нашей полезностью. Я отношу знания к внутренним ресурсам, ведь где бы вы ни оказались и что бы с вами ни случилось, ваши знания и умения останутся при вас. Этого никто у вас не отнимет. Важно еще учитывать, что знаниями становится только освоенная и переработанная информация. Знания отчуждаемы и могут быть товаром, так что на кусок хлеба с маслом вы всегда зарабатываете.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

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

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