

У 1908 році, коли журналіст Наполеон Гілл домовився про інтерв'ю з Ендрю Карнегі — найбагатшою людиною світу в ті часи, — він навіть не уявляв, яка дорога чекала на нього. Карнегі, сам надзвичайно успішний підприємець, був переконаний у тому, що мусить існувати щось подібне до формули успіху — щось таке, з чого можна було б витворити непомильну систему, якої міг би додержуватися кожен.

Неабияк вражений розумом Гілла, Карнегі запитав його, чи готовий він до завдання сформулювати таку систему, взявши інтерв'ю в найуспішніших людей в Америці та проаналізувавши результат. Гілл скористався з такої нагоди. Карнегі дав йому рекомендаційного листа до автомобільного магната Генрі Форда. Останній згодом відрекомендував його Александеру Грему Беллові (винахідникові телефону), Елмеру Р. Гейтсові (винахідникові вогнегасника), Томасу Едісонові (винахідникові електричної лампи) і Лютеру Бурбанкові (сільськогосподарському новаторові).

Гілл взяв інтерв'ю в цих і багатьох інших осіб, що належали до найбагатших і найуспішніших людей того часу. Після двадцятьох років досліджень, у своїй монументальній праці «Закон успіху», він опублікував формулу швидкого збагачення, назвавши її «філософією досягнення». Він стисло виклав здобуті знання у своїй відомій роботі «Думай і багатій», яка стала однією з найпопулярніших книжок усіх часів — і продається далі в численних варіантах і форматах.

Публікація Гілла стала основоположною подією у встановленні універсальної філософії успіху. Останні 100 років філософія Гілла домінує у західній — чи радше суто американській — науковій думці, присвяченій цій тематиці. Адаже всі постаті, на яких посилається «Думай і багатій», були все ж таки американцями.

## Як усе почалося

П'ять років тому я прийшов на конференцію з успіху. Тисячі людей давали одне одному п'ять і кричали з ентузіазмом: «У тебе розум мільйонера!» Я пішов туди, натхненний книжками про успіх, які прочитав, книжками про мислення мільйонерів, і зокрема книгою Гілла. Але я чомусь почувався ніяково. Щось усе ж таки було неправильно, щось не давало мені змоги веселитися разом з іншими. Щось дивне витало там у повітрі — відчуття, враження, яке я не міг осягнути. І тоді нарешті мені сяйнула думка. Ясна річ!

Ясна річ, що в мене розум мільйонера. Ще в дів'яності я став піонером електронної комерції в Європі. Я створив першу повноцінну інтернет-крамницю, що продавала велосипеди на німецькомовний ринок. Збудувавши багатомільйонну компанію, я сам був мільйонером. То що? Загалом я не почувався аж надто успішним підприємцем. Інші розвивали свою справу швидше, росли чимраз далі та з меншими начебто зусиллями. І, крім того, мій бізнес повсякчас нагадував суцільний біг з перешкодами. Коли ти звичайний мільйонер, то це досить-таки посередній результат у світі бізнесу. Я волів би мати розум мільярдера. Ось що бажане для всякого підприємця. Але цього, вочевидь, я не зможу навчитися тут, на цій конференції, від цих людей, які прагнуть заробити свій перший мільйон.

Я пішов, розчарований і повний рішучості знайти якийсь спосіб цього навчитися.

Чи ви замислювалися колись, що попри всі енергійні зусилля, яких ви докладаете щодня, досягли ви зовсім не того, чого хотіли б досягти в житті? Як сталося, що деякі люди спроможні впродовж життя розбудувати цілі організації з сотнями тисяч людей і створити стільки вартості, скільки пересічній людині доведеться створювати сотні тисяч років? У чому тут секрет? Чи залежить усе лише від випадкових обставин? Чи йдеться про середовище? Можливо, суть саме в освіті? Чи, можливо, таємниця криється в їхній особистості? Якими є ключі до їхнього феноменального успіху? З чого складається система їхніх переконань? Як вони опинилися там, де перебувають нині, й чи можемо ми піти тією ж дорогою до успіху? Якого способу мислення і яких чудодійних ритуалів потребували

ці впливові люди, щоб набути таке величезне багатство? Що їх спонукає? Яким є джерело їхньої виняткової мотивації? Що дає їм енергію несхитно прагнути таких неймовірних цілей? Які особисті риси мільярдерів-самородків дали їм змогу досягти настільки більше, ніж здатен пересічний підприємець, і стати дивовижно успішними в бізнесі?

Книга «Таємниця на мільярд», яку ви тримаєте в руках, — це результат п'ятирічної подорожі, що змусила мене об'їхати кілька разів навколо земної кулі, поки я шукав відповіді на ці питання. Вона оживляє ідею сторічної давності — ідею Наполеона Гілла. Однак я пішов у своєму дослідженні на крок далі, взявши інтерв'ю в деяких найуспішніших бізнесових особистостей, які заробили свій мільярд доларів самотужки. І цього разу, на відміну від Наполеона Гілла, я використав у своїй праці глобальний підхід, бесідуючи не тільки з американськими бізнесовими гігантами, але і з мільярдерами-самородками з усіх закутків світу, що репрезентують різні народи, культури і релігії, а також людей з різних галузей промисловості, які мають різноманітне соціальне походження і належать до різних вікових груп. Сьогодні ми живемо в глобальному суспільстві. В Азії мешкає більше заможних людей, ніж у Європі й Північній Америці. Люди різних культур, релігій і світоглядів з усіх закутків світу проклали свій особливий шлях до багатства.

Усі мільярдери-самородки з цієї книжки дуже різні. Вони досягнули блискучих успіхів у зовсім різних царинах і мають цілком унікальні особисті інтереси, а також свої особливі дивацтва. Однак, попри всі ці відмінності, дещо в них усе-таки залишається спільним — комплекс особистих принципів, який об'єднує їх усіх і який посприяв їхньому успіху і вивів їх на вершину. Він відрізняє їх від усіх решта. Ці принципи не природжені. Їх можна вивчати, практикувати й засвоювати.

Я називаю цей комплекс принципів **таємницею на мільярд**.

Одна річ — аналізувати публічні виступи й обробляти сторонні матеріали і робити з них висновки, як це здебільшого робили автори в минулому; і цілком інша — віч-на-віч спитати обранця долі про

його методологію успіху, мотивацію і спосіб мислення, як мені це вдалося тут. Безпосередня розмова дає вам змогу отримати правду, глибоку картину того, що діється в головах цих надзвичайних людей, доступитися до їхніх правдивих думок та емоцій і глибоко пізнати те, як вони самі розуміють бізнес і світ.

Ця книжка — це перша спроба добути принципи успіху безпосередньо в найуспішніших підприємців-мільярдерів світу, які досягли всього самотужки.

## Хто такий мільярдер?

Визначення мільярдера не стане для вас одкровенням: це особа, чії чисті активи становлять принаймні один мільярд доларів. Утім, ви можете не здогадуватися, що мільярдер — це вкрай рідкісний птах. Статистично тільки один з п'ятьох мільйонів мешканців світу — або 1 з 10 000 мільйонерів — є мільярдером.

Людям переважно не так уже й легко усвідомити, яка велика це сума — мільярд доларів. Вам знадобиться майже десять тисяч кілограмів столарових банкнот, щоб зібрати один мільярд доларів.

Усі ті люди, в яких я брав інтерв'ю для цієї книжки, створили за своє життя вартість у багато разів більшу. Вони не успадкували свого великого багатства і не здобули його «випадково» у якийсь інший спосіб; вони заробили своє багатство за допомогою виснажливої праці й пережили чимало лих і страждань, щоб досягти свого нинішнього становища.

Я мушу виправити одне найпоширеніше хибне уявлення про мільярдерів. Вони не сидять на мішках з грошима. Ніхто не має мільярда доларів готівкою.

І вкрай рідко ці люди тримають мільярди доларів на своїх особистих рахунках, а коли це і справді трапляється, то лише на вкрай короткий час між банківськими транзакціями. Радше, майже всі їхні гроші інвестовано в компанії, акції і/або нерухомість. Було б безвідповідально тримати без діла стільки готівки. Гроші може з'їсти інфляція, а також існує ризик банкрутства банку.

Художник Майкл Марковічі створив навіть твір мистецтва, що називається «Один мільярд доларів», який фізично зображає

один мільярд надрукованих грошей. Коли цю інсталяцію виставляли у Відні в Австрії, у Марковічі запитали, чому він не використав справжніх грошей. Його відповідь? Квиток на таку виставку коштував би надто дорого. Навіть якби він позичив гроші в банку під один відсоток на рік, то мусив би заплатити 200 000 доларів, щоб використати справжні гроші на однотижневій експозиції.

Підприємець або інвестор, звісно, хоче мати прибуток зі своїх грошей — скажімо, 5%. У цьому разі тримати один мільярд готівкою в себе вдома означатиме втрату 135 000 доларів потенційного прибутку на день. Це сума більша, ніж більшість людей заробляє за рік. Дуже мало людей добровільно погодиться на це.

Чимало людей недобачає відмінності між мільярдером і мільйонером. У дійсності ця відмінність колосальна. Ось який вигляд вона має на прикладі кількох моїх співрозмовників у цій книжці.

- Пересічний мільйонер володіє готелем. Норвезький мільярдер Петтер Стордален володіє мережею з 200 готелів.
- Заможний мультимільйонер може володіти фабрикою. Канадський мільярдер Френк Стронак має їх 400.
- Мільйонер може мати ресторан, ба навіть кілька. Джек Ковін, австралійський мільярдер, є співвласником 3 000 ресторанів.
- Пересічний мільйонер може володіти супермаркетом, ба й двома. Російський мільярдер Сергій Галицький володіє понад 17 000 супермаркетів і універсамів.

Можливо, ця історія дасть вам змогу наочніше зрозуміти відмінність між мільйонером і мільярдером. Нещодавно приятель сказав мені, що він заробляє 500 000 доларів на рік, що становить досить солідний дохід для більшості людей. Він заробляв цю суму грошей упродовж кількох років і згодом інвестував її. Вартість його чистого капіталу становить кілька мільйонів доларів. Тож він, понад сумнів, мільйонер. Але я збагнув, що якби він захотів зібрати мільярд доларів, то мусив би народитися перед Ісусом Христом, заощаджувати кожне пенні, не платити податків і не чути про таке явище, як інфляція. На відміну від нього, мільярдери накопичують мільярд і більше доларів лише за одне людське життя.

Прірва між мільйонерами й мільярдерами колосальна і полягає не тільки в їхньому багатстві, а й у владі та впливі, який вони мають. Мільярдери буквально змінюють світ.

«Таємниця на мільярд» пояснює, що відрізняє спосіб мислення мільярдера від усіх інших і відповідає на такі питання: «Чому декотрі успішні люди, що стали мільйонерами, перебувають повсякчас на одному рівні, тимчасом як інші стають мільйонерами і змінюють світ? Що дає змогу останнім досягати набагато більше?»

Хоч яким є ваше починання, завжди потрібно навчатися в найкращих світу сього. Чому? Бо незалежно від того, чи вчитеся ви у гравця третьої ліги, чи в самого чемпіона світу, вам знадобиться достоту та сама кількість часу й зусиль. Однак ваші результати дуже відрізнятимуться.

Наприклад, якщо ви бажаєте стати найкращим футболістом, то не зможете цього досягти, навчаючись самостійно або беручи уроки в місцевого кумира — хоч якого досвідченого чи талановитого. Але якби вам давали поради колишні й теперішні зірки всіх часів, такі як Ліонель Мессі, Криштіану Рональду, Пеле і Мія Гемм, то ви одразу б досягли розуміння далеко глибшого — як розумового, так і фізичного,— яке максимально підвищило б ваші шанси досягти вічної слави у спорті.

І так само, якщо ви бажаєте досягти успіху в бізнесі, то вам слід навчатися в найкращих підприємців світу. Але як же вам визначити, хто саме ці особи?

Існує одна об'єктивна міра бізнесового успіху: чистий капітал. Це універсальний показник успішності в бізнесі. Успіх може означати геть різні речі для різних людей, але в бізнесі досить легко визначити найуспішніших підприємців світу: це люди, які створили найбільшу доларову вартість за свою бізнесову кар'єру і мають найбільший чистий капітал.

За цим визначенням, найкращі підприємці світу — це найбагатші люди на світі. А саме Мільярдери з великої літери.

По-справжньому амбіційному підприємцеві немає сенсу консулюватися в «пересічного» мільйонера чи мультимільйонера. У нинішньому бізнесовому світі цих бізнесменів уже давно не вважають найбільш успішними. У Сполучених Штатах кожен двадцятий

підприємець — мільйонер. Тож не вчіться у мільйонерів. Ні, ви му-  
сите навчатися в найкращих — у мільярдерів.

Зокрема, для цієї книжки своєю мудрістю поділилися такі мі-  
льярдери й видатні бізнесові постаті:

- Менні Студ, «Підприємець року — 2016»;
- Могед Альтрад, «Підприємець року — 2015»;
- Чо Так Вонг (Чао Деванг), «Підприємець року — 2009»;
- Тоні Тан Кактїонг, «Підприємець року — 2004»;
- Н. Р. Нараяна Мурті, «Підприємець року — 2003».

Читаючи цю книжку, ви можете запитати, як я зміг особисто зустрі-  
тися з усіма цими яскравими особистостями і переконати їх узяти  
участь у цьому глобальному книжковому проєкті. Взагалі, щоб роз-  
повісти про це, мені знадобиться ще одна книжка (яку я, можливо,  
колись напишу). Досить буде сказати, що цей проєкт змусив мене  
кілька разів об'їхати світ і дав мені змогу зазирнути туди, куди зазвичай  
не пускають чужинців.

І наостанок, не менш важливим було й те, що я дістав нагоду зу-  
стрітися з найчудовішими бізнесменами наших часів — тільки зара-  
ди того, щоб поділитися їхньою сокровенною мудрістю з вами, доро-  
гий читачу. Але це книжка не стільки про них — осяйних діамантів  
бізнесового світу, вільнодумців, яких один на п'ять мільйонів, і «бі-  
лих ворон», — скільки про секрети їхнього феноменального успіху,  
якими діляться вони самі, своїми власними словами. Це книжка про  
таємницю на мільярд.

Вона стане для вас дорожньою мапою, з якою ви зможете виру-  
шити у власну подорож до таких самих результатів у своєму житті  
й бізнесі.

Тож почнімо.

# Розділ 1

## Ви на це здатні

Переконання — більший ворог правди, ніж  
брехня.

*Фрідріх Ніцше*



**П**росто дивовижно, як міцно в суспільній думці про мільярдерів засіли стереотипи. Пересічна особа вкрай мало знає про той невеличкий світ, що становить якихось 0,00002% суспільства.

Цей брак знань ще й спотворюють ЗМІ, які зосереджують свою увагу на яскравих картинках і драматичних подіях, пробуджуючи і поширюючи почуття заздрості. Картина, яку змальовують ЗМІ та приймає як факт загал, неабияк перекручена і вкрай далека від реальності — принаймні в усьому тому, що пов'язано з мільярдерами, які досягли всього самі.

Тож почнімо зі спростування декотрих найпоширеніших хибних уявлень. Ви побачите далі, про якого роду людей іде мова, і зможете ближче пізнати той світ, у якому вони живуть.

### **Хибні уявлення про мільярдерів: мільярдери народжуються в багатих, розвинених країнах**

Якщо ви вважаєте, що людина мусить народитися в багатій, розвиненій країні, щоб мати змогу стати мільярдером, то ви помиляєтеся. Історія Нараяни Мурті — чудовий приклад цього.

Н. Р. Нараяна Мурті народився 1946 року в Індії, одній з найбідніших країн світу. Сім'я Нараяни не мала меблів; усі сиділи і спали на підлозі. Батько радив йому ретельно добирати свої захоплення, щоб вони не спустошили його мізерного бюджету. Читання, слухання музики і бесіди з друзями стали його найулюбленішими заняттями. Він не міг дозволити собі купити газету, а тому йшов у публічну бібліотеку і читав примірник там.

На початку вісімдесятих Індія була не лише однією з найбідніших країн світу. Також вона була однією з тих країн, де вкрай вороже ставилися до вільного підприємництва. В Індії був соціалістичний

уряд, який запровадив низку обмежень і сміховинних адміністративних правил, через що провадити бізнес було майже неможливо. Це призвело до величезної корупції; урядовці мали владу вирішувати, які підприємства досягнуть успіху, а які приречені на невдачу. Унаслідок цього економіка Індії занепала.

1981 року, коли Нараяна Мурті разом з кількома партнерами заснував компанію з розробки програмного забезпечення «Інфосис» (*Infosys*), проблеми, з якими вони стикнулися, здавалися нездоланими. Часті перебої з електропостачанням були ще найменшими перепонами, з якими їм доведеться стикнутися згодом.

Поміркуйте бодай над цим: як, з вашого погляду, можна управляти компанією з розробки програмного забезпечення, не маючи комп'ютера?

Саме так, в «Інфосисі» його не було. Чому?

А тому, що без ліцензії уряду не можна було імпортувати комп'ютер в Індію.

Нараяна Мурті розповів мені, що йому знадобилося три довгі роки і півсотні візитів до Делі, щоб отримати цю ліцензію. Але власне часовий проміжок мало розкаже вам про те, чого були варті ці зусилля. «Інфосис» базувався в Бангалорі, й Делі було приблизно за 1500 миль від того міста. (Щоб вам легше було уявити відстань, то це на 200 миль далі, ніж відстань від Нью-Йорка до Маямі у Флориді). Нараяна не мав коштів на перельоти, а тому їздив потягом два дні в один бік і два — у другий. Як я вже згадував, бюрократичні процедури вимагали півсотні візитів до Делі; якщо полічити, то це сумарно становить 200 днів у дорозі за ці три роки!

І ви тепер, мабуть, запитуєте себе: якщо всі ті роки в них не було комп'ютера, то як їхня компанія взагалі могла існувати? Як вони програмували?

Команда знайшла клієнта в Америці, який ласкаво дозволив їм програмувати на своєму комп'ютері. Шість співзасновників вирушило на роботу до Сполучених Штатів, а Нараяна залишився в Індії, щоб залагодити формальності й дістати дозвіл на імпорт свого комп'ютера.

Комунікації виявилися ще однією важкою проблемою. Нараяна розповів мені, що пересічна індійська компанія чекала п'ять-сім років, щоб провести телефонний зв'язок. І причиною довгого чекання була

не лише технологічна відсталість, але й те, що індійські урядовці, які виходили на пенсію, мали першочергове право на телефонну лінію.

Постає очевидне питання: як Нараяна спілкувався зі своїми співзасновниками і клієнтами в Сполучених Штатах без телефону (а в ті часи — також і без електронної пошти)?

Нараяна регулярно навідувався на пошту, де дзвонив їм з телефону-автомата.

Я спитав у Нараяни, що відбувалося, коли вони хотіли зв'язатися з ним. Він усміхнувся до мене й відповів: «Ну, вони не могли. Просто не могли».

Після років поневірянь їм удалося нарешті встановити телефонну лінію.

Але мати телефонну лінію не означало автоматично, що вони мали зв'язок — а надто зі Сполученими Штатами. Більшу частину часу на лінії просто не було сигналу; а коли сигнал таки був, то лінія була здебільшого занята.

Як я вже згадував, їм знадобилося три роки, щоб одержати ліцензію на імпорт комп'ютера. Втім, це не означало, що після одержання ліцензії вони могли дозволити собі комп'ютер. І ще більше ускладнювало справу те, що програмне забезпечення, яке вони створювали, вимагало мінікомп'ютера, який коштував сотні тисяч доларів — а таких грошей засновники не мали. Стартовий капітал «Інфосису» становив 250 доларів — усе, що змогли заощадити його засновники.

Перед Нараяною Мурті постала ще одна проблема, і він здійснив ще одне диво, про яке ми поговоримо згодом.

Потому як комп'ютер імпортували та встановили, шість співзасновників повернулося до Індії, щоб працювати на ньому. Але це ще був не кінець бюрократичних перепон, які вони мусили здолати. Тепер їм довелося міркувати над тим, як переслати код, який вони виробляли, своєму клієнтові у Сполучених Штатах. Це було ще в доінтернетну добу, а тому вони не могли так просто відіслати код клієнтові електронною поштою. У ті часи треба було зберегти програму на магнітній стрічці й відіслати її традиційною поштовою службою. На тому боці клієнт завантажував її з магнітної стрічки на свій комп'ютер. Як не прикро, але таке рішення не годилося для Індії і Сполучених Штатів.

Чому? Бо всі пакунки, які пересилалися з Індії до Сполучених Штатів, спочатку потрапляли на індійську митницю. І всі необхідні митні процедури забирали в індійських митників приблизно два тижні. Це означало, що переслати код з «Інфосису» в Індії до клієнта в Сполучених Штатах забирало три тижні. Після кожної зміни в програмі вони мали б чекати ще три тижні, перш ніж отримати відгук від клієнта. І через це тривалість проекту зростала на цілу вічність. Цей процес був неприйнятний і дуже скидався на підприємницьке харакірі. Їм належало істотно скоротити час пересилання, щоб прискорити виробничі цикли.

Який розв'язок вони знайшли? Команді спала на думку ідея друкувати код на папері й відсилати його факсом до Сполучених Штатів, де на тому боці ще один працівник «Інфосису» вручну передруковував його з факсу на комп'ютер клієнта. Звісно, це потребувало додаткової ручної праці й часом призводило до помилок. Але значно прискорювало пересилання програмного коду.

І це були ще не всі їхні труднощі: уявіть умови, в яких їм довелося працювати, і перепони, які належало подолати, розбудовуючи свою компанію в цій бідній нерозвиненій країні.

Я на власні очі побачив ці умови, коли брав інтерв'ю в Нараяни Мурті. У той час температура в Делі сягала 45°C. Така температура не надто сприятлива для виконання фізичної та інтелектуальної роботи. Але люди в Індії мусять регулярно виконувати свою роботу в цих умовах.

Сьогодні «Інфосис» вважається однією з найбагатших і найрозвиненіших компаній в Індії і пропонує своїм працівникам щонайкращі умови праці. І, ясна річ, у гостьовому будинку «Інфосису» в Делі, де відбувалося інтерв'ю, стояли кондиціонери.

Та все одно під час нашої зустрічі вимкнулася електрика, і система кондиціювання зупинилася. Попри всі зусилля, ми не змогли ввімкнути її знову, і температура дуже скоро стала некомфортною. Нараяна викликав бригаду технічного обслуговування. Вони покопирсалися хвилин десять — і система нарешті запрацювала. За п'ять хвилин стався ще один перебіг, і кондиціонери повимикалися знову. Ми вирішили дати їм спокій, бо не хотіли марнувати часу.