

## СОДЕРЖАНИЕ

<i>Глава первая.</i> Организованный «бизнес» .....	4
<i>Глава вторая.</i> Сначала усвойте азы предпринимательства .....	17
<i>Глава третья.</i> Остерегайтесь ловушки Макиавелли .....	34
<i>Глава четвертая.</i> Воспользуйтесь мудростью Соломона .....	46
<i>Глава пятая.</i> Думайте, прежде чем говорить .....	55
<i>Глава шестая.</i> Овладейте искусством ведения переговоров.....	69
<i>Глава седьмая.</i> Внимательно следите за игроками .....	90
<i>Глава восьмая.</i> Учитесь на своих ошибках .....	102
<i>Глава девятая.</i> Не нарушайте закон .....	117
<i>Глава десятая.</i> Выберите своего наставника: Макиавелли или Соломон?.....	138
<i>Глава одиннадцатая.</i> Определите для себя понятие настоящего успеха .....	148
Заключительные мысли .....	155
Выражение благодарности .....	157
Об авторе .....	158

*Всем, кому судьба подарила второй шанс  
добиться успеха. Не упустите его!*

## ГЛАВА ПЕРВАЯ

# ОРГАНИЗОВАННЫЙ «БИЗНЕС»

**Л**юди, как правило, не любят читать длинные цитаты, но прошу вас оказать мне любезность:

«Преступные деньги. По некоторым данным, доход криминальных структур в этом году составит более 50 миллиардов долларов. Это больше, чем все поступления от черной, цветной металлургии и сталелитейной промышленности, или 1,1 процента ВВП. Данная сумма, фигурирующая в материалах президентской комиссии по борьбе с организованной преступностью, учитывает лишь выручку от традиционной деятельности криминальных структур: наркоторговли, ростовщичества, незаконных азартных игр и проституции. Она не включает в себя миллиарды долларов, получаемые бандитами от участия в легальных коммерческих предприятиях, таких как шоу-бизнес, строительство, грузоперевозки, оптовая торговля пищевыми продуктами и спиртными напитками... Организационная структура преступного клана или синдиката повторяет управленческую структуру традиционной корпорации. Возглавляет пирамиду босс, или генеральный директор. За ним следуют подручный (исполнительный директор) и консьюери (главный консультант). Тре-

тью ступень сверху занимают капо (вице-президенты) и солдаты (рядовые сотрудники, выполняющие указания высшего руководства). Подобно корпорациям, криминальные кланы часто прибегают к помощи консультантов со стороны... В обоих случаях это довольно распространенная практика. Эти узкие специалисты — юристы, эксперты по найму, консультанты по политическим вопросам — курсируют между членами банды и кинематографистами, управляющими казино и гостиниц, владельцами профессиональных спортивных команд, главами корпораций и государственными служащими...»\*

Организованная преступность — бизнес с ежегодным доходом в 50 миллиардов долларов? Прибыльнее, чем сталелитейная промышленность США? Консультанты, юристы, специалисты по найму? Структура управления, как в типичной корпорации?

Тони Сопрано, что ты на это скажешь?

Информация президентской комиссии по борьбе с организованной преступностью, безусловно, представляет криминальную деятельность мафии в совершенно ином свете, нежели банда не вполне адекватных головорезов Тони.

Откуда я это знаю? На момент оглашения отчета комиссии я занимал пост капо в «семье» Коломбо, поэтому со всей авторитетностью могу заявить, что, какой бы увлекательной ни была история Тони и его ребят, создатели сериала не имеют ни малейшего представления о реальном размахе деятельности мафии, не говоря уже о том, что если бы настоящего босса мафии застали за тем, как он изливает душу какой-нибудь красавице-психотерапевту, то самое позднее к концу недели его бранные останки нашли бы в чьем-нибудь багажнике. Мы не раскрывали посторонним людям сво-

---

\* Рой Роуэн. 50 крупнейших главарей мафии // Fortune. 1986 г. 10 ноября.

их секретов — ни деловых, ни личных. В «семье» это рассматривалось бы как предательство. А в нашем мире, известном рядовому обывателю под названием «Коза Ностра» — что в переводе с итальянского означает «Наше дело», — предательства не прощали.

## БИЗНЕС В МАФИИ

Выдержки из отчета президентской комиссии напечатал журнал «Fortune». Дело было в 1986 году. Редакторы журнала составили список пятидесяти самых богатых и влиятельных боссов мафии. В перечне, занявшем двадцать страниц, значилось и мое имя. В свои тридцать пять лет я успел прославиться как самый молодой мафиози из всех оказавшихся в списке. Я всего на пять пунктов отстал от Джона Готти\*. Сам Щеголеватый Дон попал на тринадцатую строку, и это было после того, как он якобы организовал убийство Большого Пола (Кастеллано), босса «семьи» Гамбино.

Журналист посвятил целую полосу перечислению всевозможных прибыльных операций, находившихся под моим контролем, и изощренных незаконных афер, идейным вдохновителем которых я якобы выступал.

Я получал доходы от деятельности профсоюзов, строительства, шоу-бизнеса и спорта. Я контролировал букмекеров и ростовщиков. Под моим началом работали автодилеры и автомастерские. Я собирал дань с ночных клубов, ресторанов и закусочных, контролировал банкиров и бухгалтеров. На меня работали вице-президенты и директора крупных корпораций. Я даже играл на фондовой бирже. И я был боссом самого прибыльного бизнеса, попавшего в руки мафии со времен сухого закона, — оптовой торговли нефтепродуктами (подробнее об этом позже).

---

\* Один из главарей «семьи» Гамбино. — *Прим. перев.*

Моя «трудовая» деятельность приносила по 6–8 миллионов долларов в неделю. Журнал «Vanity Fair» назвал меня самым состоятельным членом мафии со времен Аль Капоне, а Том Брокау\* — «мафиозным принцем, обладающим королевскими богатствами». Сложись все иначе, Джек Уэлч мог бы сделать меня руководителем одного из подразделений «General Electric» или Дональд Трамп взял бы меня в свое реалити-шоу «Кандидат». Да что уж теперь гадать? Так всегда: выбирая одни возможности, мы упускаем другие.

Мой отец, Сонни Францезе, был счастлив. Он был подручным в «семье» Коломбо. Именно отец выступил с предложением принять меня в «семью». Сам он в тот момент отбывал пятидесятилетний срок в федеральной тюрьме по сфабрикованному обвинению в ограблении банка. Но он очень мной гордился, когда я взлетал по мафиозной иерархической лестнице, добывая деньги всеми доступными способами. В то время, особенно после его досрочного освобождения, мы — старейший член мафии и ее восходящая звезда — были сильной и авторитетной командой.

И за это пришлось расплачиваться.

## ДЕЛО ЗАКРЫТО

Бывший прокурор Южного округа Нью-Йорка Рудольф Джулиани стал первым федералом, нацелившимся на меня как на члена мафии. Он пытался упрянуть меня в тюрьму за вымогательство. В то время все крупнейшие газеты пестрели заголовками о суровых мерах команды Джулиани по борьбе с бандитскими группировками, но мне все равно удалось выиграть дело в суде.

---

\* Известный ведущий канала NBC. — Прим. перев.

Следующими были Эд Макдональд и Бруклинский ударный отряд полиции по борьбе с организованной преступностью. Макдональд со своей командой специальных агентов ФБР годами вел за мной слежку. Парни, скажу я вам, проявили завидное упорство и настойчивость. Несколькими годами ранее Макдональд прославился тем, что завербовал Генри Хилла\* и «взял» ребят, якобы участвовавших в нашумевшем ограблении «Люфтганзы» в нью-йоркском аэропорту имени Джона Ф. Кеннеди. Он стал настолько популярной личностью, что впоследствии был приглашен сыграть самого себя в фильме «Славные парни»\*\*. Макдональд собрал огромную команду из сотрудников четырнадцати федеральных управлений — рабочую группу по делу Майкла Францезе. Была составлена специальная диаграмма, на которой разными цветами помечались направления моей криминальной деятельности, и для обозначения всех статей дохода едва хватило двадцати цветных маркеров. Полиции понадобился не один месяц, чтобы разобраться в организации моего бизнеса. Но в конечном итоге она связала между собой все нити.

В конце 1985 года Макдональд «торпедировал» мою команду обвинительным актом из двадцати восьми пунктов, изложенных на девяноста восьми страницах. Обвинения были стандартными: преступное ростовщичество, вымогательство, мошенничество и профсоюзный рэкет. Упоминалось и несколько моих личных

---

\* Генри Хилл на протяжении нескольких десятилетий был членом «семьи» Луккезе. В 1980 году, узнав о том, что мафия планирует его убить, Хилл стал информатором ФБР. Благодаря показаниям Хилла, федеральным агентам удалось поймать около полусотни мафиози. Ограбление, о котором идет речь, было совершено в 1978 году. Тогда бандиты смогли украсть из багажного терминала немецкой авиакомпании 5 миллионов долларов наличными и драгоценностей на сумму 875 тысяч. — *Прим. перев.*

\*\* В основу картины была положена история Генри Хилла и ограбления «Люфтганзы». — *Прим. перев.*

прегрешений, касающихся в основном хитроумной схемы присвоения нескольких миллиардов государственных денег — неуплаченных налогов на топливо.

Схема была достаточно сложной и требовала незаурядной изобретательности и ловкости. Годами она работала без единого сбоя. Каждый галлон бензина, продаваемый находившимся под моим контролем картелем, обходился государству в тридцать пять центов неуплаченных налогов. А мы продавали очень много: в лучшие времена — по полмиллиарда галлонов контрабандного топлива в месяц. Мы владели практически всеми частными автозаправочными станциями в северо-восточном регионе страны и вдоль Атлантического побережья.

Самым забавным в этой схеме было то, что, пока мы обманывали государство, стоимость топлива для конечного потребителя снижалась. Имея тридцатипятицентное преимущество перед крупнейшими конкурентами, мы могли дешевле продавать бензин автозаправочным станциям, которые в свою очередь предлагали его владельцам автомобилей по более низкой цене. Я обирал богатых и отдавал часть награбленного бедным. Настоящий современный Робин Гуд! Разумеется, я сам и «семья» Коломбо в результате получили львиную долю прибыли.

Министерство юстиции, естественно, не учло мнения благодетельствованных нами бедных обитателей Шервудского леса. Федералы вцепились в нас мертвой хваткой. Остальное было вопросом времени: они заставили одного из членов банды сотрудничать с ними, и в итоге я оказался в зале суда в качестве обвиняемого. Этот день настал 16 декабря 1985 года, всего за три дня до убийства Кастеллано. Меня четыре раза привлекали к суду федеральные и местные правоохранительные органы, все четыре раза безрезультатно, и на этот



раз казалось, что я снова оставлю бруклинских ищек с носом.

«Ты мог бы избежать наказания, — говорил мой адвокат. — Мы победили Джуллиани, и Макдональда победим».

Но не победили. Я даже не пытался. Я все прекратил. Я решил уйти из мафии. Легко сказать — уйти. Труднее это сделать и остаться в живых.

## БИЗНЕС ЕСТЬ БИЗНЕС

С прошлым было покончено. Я отсидел свой срок и больше не считал себя членом мафии, отрекшись от клятвы, произнесенной более тридцати лет назад при вступлении в «семью» Коломбо. Теперь я не участвую в криминальной деятельности и не управляю многомиллионным бизнесом. Та глава моей жизни закрыта. Почти.

Я хочу извлечь из нее несколько страниц, чтобы поделиться с вами своими знаниями, накопленными за многие годы управления процветающими предприятиями, принадлежащими «семье» Коломбо.

Вы спросите: как можно сравнивать управление криминальным бизнесом и руководство легальным предприятием? Какие методы и схемы организованных бандитских формирований можно применить в честном бизнесе? В конце концов, мафия — это преступники. Их «бизнес» — криминал (ключевое слово здесь — бизнес).

Организованная преступность в США цветет пышным цветом на протяжении почти целого столетия. Год за годом она загребала миллиарды долларов посредством многочисленных прибыльных предприятий, многие из которых вполне «чистые» или же закрытые. Мафия протянула свои щупальца практически в каждую сферу бизнеса, существующую в США: от роскошных директорских кабинетов на Манхэттене до кино-

студий Голливуда. Она добралась даже до столичных залов, где заседают уважаемые политики. Это неоспоримый факт. Мафия везде, где есть деньги. Нужны доказательства? Обратитесь в министерство юстиции и различные правоохранительные организации, десятилетиями пытающиеся уничтожить прочную паутину деловых интересов мафии.

Уверяю вас, эти достижения не случайны. Чтобы успешно управлять каким бы то ни было бизнесом, нужно обладать определенными качествами и придерживаться определенной философии, ключевой для процветания того или иного предприятия. Люди, контролирующие денежную деятельность криминальных структур, имеют все необходимые навыки. Без докторских степеней, без высшего образования, и порой даже не окончив среднюю школу, бандиты умудряются управлять вполне легальным бизнесом, ежегодно получая многомиллиардные прибыли.

Законники будут убеждать вас в том, что все это достигается путем угроз и запугивания, благодаря огнестрельному оружию и свинцовым трубам, а не PowerPoint и Excel. В некоторых случаях это правда, но в большинстве ситуаций размахивать пистолетом в зале заседаний совета директоров просто бессмысленно. Тот, кто недооценивает интеллектуальные способности бандитов, их умение находить подход к любому человеку и получаемые ими прибыли, обманывает самого себя.

Я даже не сомневаюсь в том, что многие члены мафии, преуспевшие на ниве организованной преступности, сумели бы добиться не меньших успехов в директорском кабинете любого легального американского предприятия. Главари мафии обладают уникальной интуицией, чувством жизни, которому не учат в аудиториях Гарварда и Уортонской школы бизнеса. Это особое чутье появляется и развивается благодаря спе-

цифическому образу жизни, при котором каждый день приходится бороться за выживание, лучший друг легко может оказаться врагом, а собрание членов правления может стать твоим последним разговором на этом свете. Главарей криминального бизнеса, не приносящих прибыли, не увольняют. Они заканчивают жизнь в луже крови. Собственной. Незаконные поглощения заканчиваются либо обвинениями в рэкрете и конфискацией бизнеса рейдерами со стороны, либо кровавой войной, спровоцированной предателями среди своих. В таких условиях волей-неволей научишься выживать.

## ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ

Поймите меня правильно. Прежде чем продолжить дальше, хочу расставить все точки над «i»: я никоим образом не призываю ни читателей, ни кого бы то ни было участвовать в криминальной деятельности. Преступности не место в нашем обществе, и мне это известно лучше, чем кому-либо. Она деструктивна, аморальна и опасна для невинных людей.

И не нужно себя обманывать: в этой стране ни одно преступление не остается безнаказанным. Рано или поздно всем приходится расплачиваться, и большинству преступников — скорее рано, чем поздно. В правоохранительных органах работают далеко не дураки, и они накопили приличный арсенал технических и юридических средств для борьбы с криминалом как на улицах, так и в директорских кабинетах. Мое обвинение, приговор и тюремный срок — прекрасное тому доказательство. За последние двадцать лет появилась масса новых способов разоблачения преступлений, особенно в среде «белых воротничков». Сегодня высокопоставленные махинаторы уже не отделаются стро-

гим выговором и смещением с занимаемой должности; им придется отвечать по всей строгости закона. А после всех корпоративных скандалов последних лет и финансового кризиса 2008 года можно не сомневаться в том, что эта тенденция продолжит развиваться.

Зачастую руководители корпораций даже не подозревают о том, что находятся под колпаком. Спросите ребят из «Enron» и «WorldCom», которым сейчас вместо элегантных итальянских костюмов приходится носить оранжевые тюремные робы. Будь Деннис Козловски чуть умнее, он бы сообразил, что вещи вроде шторки для душа за шесть тысяч долларов не могут не обратить на себя внимания — особенно внимания заинтересованных наблюдателей. И Марта Стюарт могла бы избежать продолжительного отпуска в федеральной «гостинице», если бы не разыгрывала перед министерством юстиции высокомерную примадонну. Прояви она немного смирения — и продолжала бы спокойно печь пироги в студийной кухне, вместо того чтобы сажать овощи в тюремном огороде.

Наконец, я вовсе не стремлюсь петь дифирамбы организованной преступности и управляющим ею мафиози, в том числе самому себе. Я расскажу вам о схеме их деятельности, но сам же первый заверю, что это не самый удачный образ жизни и не стоит уважать тех, кто выбирает этот путь.

## НИКАКИХ ВОЛШЕБНЫХ ФОРМУЛ

Сегодня нет недостатка в людях, желающих поделиться своими секретами успеха. Книг на эту тему существует не меньше, чем мафиози на ипподроме. Зайдите в любой книжный магазин, и вы наверняка найдете немало новинок, написанных авторитетами вроде Дональда Трампа, объясняющих, почему они желают

вам разбогатеть, как это сделать и найти свой путь наверх. Да, Дональд действительно готов поделиться с вами своими сокровенными тайнами.

Что ж, открою вам одну не такую уж сокровенную тайну Дональда Трампа, а также ряда других известных миллионеров вроде Джона Пола Гетти и Говарда Хьюз-младшего. Все эти ребята унаследовали от своих отцов огромное состояние. Старший Трамп накопил 400 миллионов долларов, основную долю которых оставил своим детям. Иными словами, бóльшая часть состояния Дональда — отцовское наследство. С Гетти такая же история. «Хотя я зарабатывал деньги — много денег — сам, но, если бы после смерти отца ко мне не перешел его процветающий нефтяной бизнес, я сомневаюсь, что появилась бы “империя Гетти”», — написал он в своей автобиографии. А Хьюз? Папочка сколотил состояние, которое Говард-младший унаследовал в восемнадцатилетнем возрасте. Созданная им компания «Hughes Tool Company», став в 1972 году акционерным обществом, за один день принесла сыночку 150 миллионов долларов.

Бывают, конечно, исключения, но основная масса миллионеров, включая Билла Гейтса, с самого начала обладала существенным преимуществом в виде папиного или дедушкиного состояния. Я ни в коей мере не хочу умалить их собственных достижений. Все они были (или есть) талантливыми предпринимателями, вложившими немало сил в свое дело и сумевшими мудро распорядиться полученным преимуществом. Но давайте смотреть правде в глаза: трудно верить рассказам человека о секретах успеха, когда богатый папа оставляет ему несколько сотен миллионов долларов наследства. Кроме того, если бы у кого-то вроде Трампа действительно был какой-то секрет, стал бы он им делиться? Даже Тони Сопрано, расслабившись на кушетке в кабинете психотерапевта, не выболтал бы такие тайны.

Так как же добиться успеха? Трамп утверждает: «Все в жизни зависит от везения». Гетти ближе к истине: «Вставай рано, работай много и разрабатывай свой нефтяной источник». Упорный труд и ранний подъем — неотъемлемые условия успеха. Мы еще поговорим об этом. Солидное наследство для покупки нефтяной скважины тоже не повредило бы. Везение и удача составили бы отличную компанию папиным миллионам. Похоже, трудолюбивым богатым предпринимателям везет больше всех.

Что я могу посоветовать? Перестаньте искать волшебную формулу, гарантирующую быстрый успех. Все, кто обещает назвать вам десять секретных шагов к немыслимому богатству, врут. Снимите розовые очки. В жизни слишком много переменных факторов, чтобы все обещанные схемы сработали. С их помощью могут заработать разве что рекламные агентства и авторы соответствующих книг. Они, конечно, имеют на это полное право, но не позволяйте себя обманывать.

Я не знаю ни одного короткого пути к успеху, даже в мире организованной преступности. Зато у меня есть кое-что получше. В мафии мы делились друг с другом «наводками», например: на какую лошадь поставить на скачках, какой баскетболист заработает очки в игре, где будет распродажа хороших костюмов от известных дизайнеров. Очень часто такие рекомендации оказывались весьма полезными. Так вот, в этой книге я тоже дам вам несколько «наводок»:

- о том, как важно четко представлять свои задачи;
- о том, насколько ценны хорошая команда и надежный консилиери;
- о том, чему можно научиться у мудрых людей вроде Соломона и Макиавелли;
- о том, почему болтливость представляет угрозу для бизнеса;