

РУССКОЕ ПРОДОЛЖЕНИЕ ЛЕГЕНДАРНОГО
БЕСТСЕЛЛЕРА КРИСА МАККОРМАКА



МЫ ЗДЕСЬ, ЧТОБЫ ПОБЕДИТЬ



СЕМЬ ВДОХНОВЛЯЮЩИХ
ИСТОРИЙ ПРО ЛИДЕРСТВО
В БИЗНЕСЕ, СПОРТЕ
И ЖИЗНИ

ДМИТРИЙ СОКОЛОВ-МИТРИЧ



Бизнес. Как это работает в России

Дмитрий Соколов-Митрич

**Мы здесь, чтобы победить:
семь историй о лидерстве
в бизнесе и спорте**

«ЭКСМО»

2016

УДК 159.9
ББК 88.52

Соколов-Митрич Д.

Мы здесь, чтобы победить: семь историй о лидерстве
в бизнесе и спорте / Д. Соколов-Митрич — «Эксмо»,
2016 — (Бизнес. Как это работает в России)

«Как это работает в России» – первая книга о российских достижениях в бизнесе. Это книга о людях, для которых «успех» – это не просто слово. Они привыкли добиваться цели любой ценой, а цели устанавливать сами, будь то бизнес, личная жизнь или спорт. Дмитрий Соколов-Митрич записал семь историй о лидерстве и спорте семи бизнесменов, которые никогда не останавливаются на достигнутом.

УДК 159.9
ББК 88.52

© Соколов-Митрич Д., 2016
© Эксмо, 2016

Содержание

Предисловие Криса Маккормака	7
Достижения в спорте	7
Достижения в бизнесе	8
Алексей Панферов	11
Достижения в бизнесе	12
Достижения в спорте	13
Выход из сил	14
Шаболовка, 37	14
Кредитно-денежная политика	15
Кожаные куртки	16
Трудовая книжка	17
Первый миллион	17
На три буквы	18
Дешевые понты	19
Туризм для денег	20
Сначала был живот	21
Тяжелое похмелье	22
Изобретение велосипеда	22
Болезнь железная	24
Болезнь реальная	26
Очень хороший год	27
Издательство над человеком	27
Почему аборигены не ели Кука	30
Проклятие	31
Великое отступление	31
Все по фигу!	33
Сурки и бобры	34
Матрешка с зубами	35
Дмитрий Москалев	38
Достижения в бизнесе	39
Достижения в спорте	40
Выход из сил	41
Устройство человека	41
$1000+1=1000$	42
Купить Билла	43
Разговор с товарищем Сталиным	44
Случай на экзамене	45
Разговор с товарищем Высоцким	45
Мак-Кинли	46
Для тех, кому за тридцать	47
Опыты с реальностью	48
Сила слова	49
Операция «Репутация»	49
Соло	50
Сын	51
Нельзя	53

Можно	54
Гора родила	55
Прикладное молчание	56
Мингма и Пенба	58
Блеф	59
Конец ознакомительного фрагмента.	61

Дмитрий Соколов-Митрич
Мы здесь, чтобы победить: семь
историй о лидерстве в бизнесе и спорте

© Соколов-Митрич Д., текст, 2016

© ООО Издательство «Э», 2016

* * *

Предисловие Криса Маккормака

Достижения в спорте

Триатлет с наибольшим количеством наград в истории триатлона. Четырехкратный чемпион мира в этом виде спорта. Пятнадцать побед в соревнованиях Ironman. Двукратный чемпион мира в соревнованиях Ironman. Чемпион мировой серии международного союза триатлона ITU в 1997, 1998 и 1999 годах. Владел мировым рекордом Ironman 7:52:13. Член спортивного Зала славы, посвященного соревнованиям на выносливость.

Достижения в бизнесе

Председатель MINC Group. Главный советник по вопросам спорта и здоровья королевской семьи Бахрейна. Генеральный директор курсов развития выносливости «МассаХ». Автор мирового бестселлера «Я здесь, чтобы победить».

«Великие свершения происходят с теми людьми, кто делает все возможное, чтобы эти свершения с ними могли произойти»

Эти слова произнес отец, когда узнал о моем решении оставить работу фондового менеджера и в 22 года начать жизнь заново. За плечами у меня была учеба в Австралийском университете, степень магистра по бухгалтерскому учету и несколько лет заурядной карьеры фондового менеджера, которая давала достаток, но не приносила удовлетворения. Все это я решил оставить ради детской мечты – стать профессиональным спортсменом.

Идти за этой мечтой до сих пор мешало избыточное чувство ответственности, которое неизбежно возникает у любого, кто идет проторенной дорогой корпоративной жизни. Австралийцы – немногочисленная нация, всего лишь 20 миллионов человек, живущих в большой стране на самом краю мира. Я думаю, что именно желание представлять из себя нечто большее, чем обычный человек с нормальной жизнью, питало мою идею двигаться вперед. Тогда я и понятия не имел, что это решение изменит мою жизнь навсегда. Я уволился с работы в марте 1995 года и продал все свое имущество, чтобы купить билет в Европу. Билет в неизвестность! Билет без каких-либо гарантий на успех!

Было бы большим преувеличением утверждать, что мой отец полностью поддерживал мой выбор. Думаю, как и большинство родителей, он хотел, чтобы я предпочел привычный путь, гарантирующий стабильность. Рассуждения о том, как стать самым лучшим в какой-то области, были за пределами его реальности. Беседы с ним на эту тему уходили в сторону и заканчивались советами быть как все. Я всегда считал, что мой отец предпочитал не рисковать. Я думал, что он вполне счастлив быть тем, кто он есть, и у него не было желания желать чего-либо еще. Как же я ошибался!

В тот момент я не понимал, что он уже многого достиг. Именно незрелость идей подростка зачастую является стимулом изменить свою жизнь, но эта же незрелость может стать катализатором ошибки и неудачи. Этот факт более всего волновал моего отца, и любое решение, которое я принимал, сопровождалось советом, который должен был помочь мне увидеть проблему с разных сторон. Но мое решение сделать спортивную карьеру было сильнее осторожности и жизненного опыта. Я приготовился вступить на тропу, ведущую к самым вершинам успеха.

Я очень хорошо помню свой разговор с отцом за день до отъезда из Австралии. Совет, который он дал мне, напрямую относится к моей собственной дальнейшей жизни и к историям успеха, о которых вы узнаете из этой книги. Когда я сказал отцу, что покидаю Австралию, чтобы продолжить карьеру в качестве профессионального спортсмена, он посмотрел мне в глаза и произнес:

«Сын, ты можешь стать только тем человеком, которым ты стремишься стать».

Тот молодой человек, который покинул берега Австралии в 1995 году, стал триатлетом самого высокого уровня. Мое желание быть лучше изо дня в день вело меня от цели к цели в попытке завоевать всевозможные награды. Именно эти слова отца я постоянно повторял себе неделя за неделей. Этот совет эмоционально захватил меня настолько, что позволил достичь невиданных высот.

Когда человек ставит перед собой цель пройти испытание на выносливость, социальные или экономические границы для него больше не существуют. Мы одинаковы во многих отношениях. Гонки Ironman или любые соревнования на выносливость требуют от человека полной сосредоточенности на достижении высот, максимальной умственной и физической отдачи. На этом пути человек остается один на один сам с собой и должен быть честен. Это реальность в чистом виде. Время, когда он может по-настоящему оценить свой характер.

Это и есть то, что объединяет и связывает всех людей, которые когда-либо решили сделать первый шаг для достижения своих целей в гонке на выносливость. То, что, на мой взгляд, является причиной растущей из года в год популярности триатлона. Обычные люди могут делать необыкновенные вещи, и их достижения поистине невероятны. Каждый человек, который ставит перед собой цель успешно участвовать в гонке Ironman или в любых соревнованиях на выносливость, требует от себя гораздо больших достижений и умений, чем у него есть на данный момент. Человек, который осмелится бросить такой вызов самому себе, в итоге достигнет даже большего, чем ожидал. Участие в подобных гонках – это честный и чистый опыт, который помогает каждому во время соревнования найти свой ответ на вопросы разного порядка, это реальная победа, которую испытывает каждый.

Гонки на выносливость – это не коллективный успех. Здесь не важны ни ваши достижения на последней тренировке, ни то, насколько успешна ваша фирма. Теперь вся ваша жизнь построена вокруг бросаемых себе самому вызовов. На этой арене физических испытаний любая попытка облечь этот опыт в слова и донести их до того, кто никогда не принимал участия в подобных соревнованиях, была бы неполной и несправедливой. Если ваша жизнь наполнена заботой о здоровье и вы ставите перед собой цели победить в гонках, то ваши личные амбиции не только наполняют вашу жизнь смыслом, но и вознаграждают вас больше, чем что бы то ни было.

Эта книга наполнена рассказами удивительных людей, которые так же, как и все мы, постоянно поднимают свою планку в жизни, ставят себе новые задачи и отвечают на свои вопросы через участие в невероятных испытаниях. Многие из этих людей являются одними из самых успешных бизнесменов, и в конечном счете все они благодаря соревнованиям растут и как предприниматели, и как спортсмены. Их образ мыслей, который позволил им достичь огромных успехов в бизнесе, был задействован в различных сферах, что и привело их в итоге к новым целям и успехам.

Истории каждого героя этой книги показывают, что цели достигаются и жизнь наполняется смыслом только через веру в себя и приверженность делу. Успех – это не случайность. Это тяжелая работа, настойчивость, мужество менять и меняться, жертвенность и больше всего – любовь к тому, чем вы на данный момент заняты. Именно эти качества ведут вас в нужном направлении. Каждая из этих историй дает базу – некий срез мыслей, приводящих к успеху. Что является наиболее очевидным, так это то, что все мы можем мыслить подобным образом, если у нас найдется достаточно мужества, чтобы неотступно следовать своим желаниям. Если вы начнете делать то, что нужно, потом то, что возможно, то затем вдруг вы сможете сделать то, что считали ранее невозможным. Это истинный дар данной книги.

Свою жизнь профессионального атлета я начал с весьма скромных действий. В итоге я вырос в спортсмена, который добился многочисленных наград, и продолжал поднимать свою планку. Мои стремления изменились, и главным стал сам путь к достижению целей. Мои победы кажутся прямой дорогой к успеху, но все не так просто. Победы в более 250 соревнованиях за всю мою карьеру, получение титула чемпиона мира пять раз и шесть медалей в разных мировых чемпионатах – все это достигалось шаг за шагом, гонка за гонкой. Только когда вы оглядываетесь назад, на себя, заработавшего все эти звания, вы уже можете назвать это карьерой. Из всего своего опыта спортсмена, который находился на вершине мирового спорта, а также из рассказов людей в этой книге я вынес один простой факт: мы

не сможем стать теми, кем мы должны быть или хотим быть, оставаясь теми, кто мы есть. Именно поставленные перед собой цели делают жизнь интересной, а достижение этих целей приносит в нее смысл. Каждый герой этой книги доказывает, что «самый лучший способ заняться чем-либо – это прекратить говорить об этом и просто начать действовать».

То, что вы делаете сегодня, может изменить все ваши последующие дни. Следуй за мечтой!

Макка

Алексей Панферов
**«В борьбе сильного и выносливого
всегда побеждает выносливый»**



Достижения в бизнесе

Управляющий партнер New Russia Growth – компании прямых инвестиций с активами на 500 млн долларов.

Достижения в спорте

13 раз финишировал на дистанции Ironman (лучший результат 9 часов 33 минуты). Стал первым представителем России, преодолевшим дистанцию Ultraman (результат 25 часов 45 минут). Показал 13-й результат в ультра-трейл гонке HochkonigMan (99 километров с набором высоты 5600 метров).

Выход из сил

18 мая 2013 года во время соревнований Ironman Lanzarote на Канарских островах кто-то выключил солнце. Впереди было еще 30 километров марафона, а у меня вдруг резко село зрение. Все вокруг померкло, были видны только контуры крупных объектов.

Я сбавил темп и какое-то время продолжал движение почти вслепую. Вскоре меня нагнал мой друг Артем Ситников. Следующие два часа мы бежали рядом.

Вообще-то правила этих соревнований запрещают участникам помогать друг другу – за это можно схлопотать красную карточку и сойти с дистанции. Но, рискуя собственным результатом, Артем пренебрег правилами. Он помогал мне входить в повороты, предупреждал о препятствиях и постоянно морально поддерживал. Наше общение было очень похоже на разговор капризного ребенка и мудрого родителя. Ребенок все время ноет: «А если я не дойду? Если в пути пропаду?» А родитель его успокаивает: «Да тут делать-то нечего. Больше разговоров».

Перед самым финишем солнце снова включили – зрение пришло в норму. В тот день я завершил гонку с результатом 12 часов 11 минут. Это был мой девятый Ironman и далеко не лучший показатель. Но только в гостинице я осознал, что сегодня едва не потерял зрение. Ведь когда речь идет о таких запредельных нагрузках, игра с собственным организмом становится похожа на лотерею: никто не знает, как он поведет себя в критический момент.

В жизни бывают чрезвычайные ситуации, когда поступаешь глупо. Потом анализируешь свое поведение и приходишь в ужас: «Боже, что я творил! Я больше никогда так не поступлю!» Но снова наступает момент, когда необходимо напряжение всех сил, и здравомыслие вновь отступает. Ты говоришь себе: «Ну и что!» – и опять ведешь себя безрассудно. Наверное, это что-то, заложенное природой. Инстинкт, который в некоторых ситуациях помогает выжить. Наша жизнь – она ведь устроена точно так же. Можно всегда оставаться в зоне комфорта, но если хочешь чего-то добиться – приходится из этой зоны выходить через стресс, боль и страдания. Любое движение вперед – это испытание на выносливость. Ironman – просто упрощенная модель.

Шаболовка, 37

Я родился и вырос в Москве совсем рядом со знаменитой Шуховской телебашней. Миллионы советских школьников присылали туда тонны писем, а я был абсолютно равнодушен к этому сооружению. Гораздо больше меня интересовала обычная хоккейная коробка, которая располагалась в соседнем дворе. В нашем доме жила научная интеллигенция, а рядом – работники завода «Красный пролетарий». Такое соседство рождало немало подростковых конфликтов и драк, поэтому право выйти на лед нужно было еще завоевать.

В 6 лет к увлечению хоккеем прибавился настольный теннис. Выбор был сделан исключительно по территориальному признаку – это была ближайшая к дому спортивная секция. Вскоре пошли выезды на соревнования в другие города и первые неприятные сюрпризы. На сборах была сильная дедовщина, прямо как в армии, вплоть до избиений и унижений. Меня от всего этого спасал Леня Меламед, который с тех пор успел стать крупным предпринимателем, руководителем МТС, АФК Система, Роснано и еще много чего. А тогда он был моим куратором-наставником. Здоровый такой дядька, взрослый уже. Я с ним делился родительскими посланками, а он меня оберегал от дедовщины. Мы играли на всесоюзном уровне, даже заняли однажды первое место в командном чемпионате Москвы. Но в индивидуальном формате я не блистал. Есть такой синдром – «чемпион тренировок», он у меня всегда был выражен в полной мере. Я очень нервничал во время соревнований. А в настоль-

ном теннисе нервы – это главное. Если ты работаешь на трясуне – то проигрываешь начинающим.

У меня была типичная советская семья физиков-математиков – убежденных коммунистов, честных трудяг. Дедушка – ректор Московского государственного текстильного института, бабушка – начальник отдела образования Октябрьского района, мама работала в НИИ прикладной математики имени Келдыша при АН СССР, все очень успешные и статусные. Но особым материальным благополучием в нашем доме никогда не пахло. Ни дач, ни машин, ни привилегий мы не знали, самым роскошным предметом интерьера было пианино. На отдых ездили в лучшем случае в Сочи по путевке экономкласса: деревянные домики, удобства на улице, постель, керосинка, а холодильник перли на своем горбу со склада. Неудивительно, что в середине 80-х, когда в стране появились первые бизнес-возможности, я не смог остаться в стороне. Уже будучи в последнем классе школы, я начал потихоньку фарцевать и втайне от родителей зарабатывал больше, чем все члены семьи вместе взятые. Но в эту сферу жизни влекла не столько жажда наживы, сколько любопытство.

Одна из схем обогащения выглядела так. В гостиницу «Белград» югославы привозили товар, который можно было закупать и официально развозить по комиссионкам. Главное – соблюдать установленные лимиты: на один паспорт магазин принимал не больше десятка вещей одного артикула. Подряжаешь на это друзей, знакомых – и вперед. Самый ходовой товар – гавайские рубашки, вареные джинсы и электронные часы (мы их называли «семечками»). Себестоимость этих часов у югославов 25–30 рублей. Мы покупали их у старшего бригады по 35–40 рублей. Цена в комиссионном магазине уже 65 рублей. Минус 10 процентов, которую брало себе государство. Итого 25 рублей с каждой «семечки» прилипало.

Но даже фарца учебе не мешала. Школу я закончил с четырьмя четверками. Самое смешное, что одна из них по физкультуре – подвела дисциплина. По профильным предметам я был на хорошем счету, мне прочили мехмат МГУ, но в результате я оказался в МИРЭА, Московском институте радиотехники, электроники и автоматики. В те времена я совершенно не заморачивался насчет выбора вуза. Пришли большие перемены, и уже тогда было понятно, что жить придется в какой-то совсем другой реальности. Главное – получить высшее образование, а какое именно – было уже без разницы, никакого прикладного значения это не имело.

Кредитно-денежная политика

Среди миллионов бессмысленных аббревиатур на планете Земля есть и такая: АМ-2–87. А – это факультет кибернетики, М – отделение медицинской аппаратуры, 2 – номер группы, 87 – год поступления. В группе АМ-2–87 старостой никто быть не хотел. Я был единственным, кто согласился.

Главной должностной обязанностью старосты была необходимость каждый месяц вовремя выбивать для своих студентов стипендию. В те времена это были еще не символические, а вполне реальные деньги: 55 рублей – обыкновенная стипендия, 78 – рублей повышенная. Для сравнения: взрослый библиотекарь со стажем зарабатывал рублей 90, инженер – 140, заслуженная учительская пенсия была 120–130 рублей. Но чтобы получить эти деньги, нужно было отстоять несколько часов в очереди к окошечку, в котором сидела тетушка известной любому советскому человеку породы: «Вас много, а я одна!» И тогда я сделал одноклассникам предложение, от которого они не смогли отказаться.

Я сказал: «Ок, я готов стать старостой. Вы всегда будете получать стипендию вовремя, ни минуты не простояв в очереди. В качестве ответной любезности я прошу лишь перетерпеть первый месяц. То есть я вам один раз задержу выплату денег, зато потом все пять лет вы будете их получать вовремя и без очереди». Фактически я предложил им выдать мне бес-

процентный кредит в размере месячного бюджета всей группы. Они согласились, и таким образом мне удалось существенно увеличить объем закупок электронных часов, гавайских рубашек и прочих комиссионных товаров. Спустя много лет я узнал, что точно такая же схема «кредитования» в то время приходила в головы очень многим будущим крупным бизнесменам.

Кожаные куртки

Как я стал предпринимателем? Очень просто.

20 мая 1991 года Верховный Совет СССР принял закон, который кардинальным образом упростил порядок выезда граждан страны за рубеж. Теперь съездить за кордон мог практически любой советский человек. В считанные недели государство получило новую отрасль экономики – челночный бизнес.

В один прекрасный день я тоже запрыгнул в поезд «Москва – Варшава». У меня даже денег на обратный билет с собой не было. Я знал только, что в Польшу надо везти часы «Полет», ложки-вилки, утюги, электроинструменты и вообще – все железное и тяжелое. В Варшаве и Кракове тогда уже всюду работали рынки-стадионы, где все это моментально продавалось за местную валюту – злотые. Потом на эти злотые нужно было купить доллары, привести их в Москву, умудриться обменять по курсу один к четырем, закупить утюгидрели – и снова в Варшаву.

Вскоре я нагулял оборот и стал возить товар в оба конца. Из Польши в Москву в моих баулах поехали пуховики, шмотки, жвачки и прочие диковинки капиталистического мира. На первых порах это еще нельзя было назвать бизнесом. К тому времени я женился, у нас с Татьяной родился сын, надо было кормить семью. Но очень скоро стало понятно, что один я уже не справляюсь, пора собирать команду. Так у меня появились компаньоны – друзья детства с Шаболовки.

Тем временем на рынках страны стали появляться первые рэкетиры – ребята в спортивных костюмах и кожанках. Потом они начали заходить в офисы. Первая наша попытка решить проблемы с безопасностью через знакомых оказалась неудачной – один очень нехороший человек навел на нас бандитов-беспредельщиков, пришлось выдержать в своей квартире многодневную осаду. Не помогли даже связи Татьяны, у которой папа был полковником милиции. Государственные органы в тот момент уже не решали ничего, весь хозяйственный арбитраж был в руках криминальных структур.

Выбраться из этой передраги удалось при помощи людей из солнцевской группировки. К тому времени бандиты потихоньку стали делиться на тех, кто умел работать только паяльниками-утюгами, и тех, кто уже научился дружить с головой. Криминалитет второго типа очень быстро смекнул, что банальный рэкет много денег не приносит, с предпринимателями нужно дружить, помогать им развиваться, выстраивать совместные проекты. Что бы сейчас ни говорили про солнцевскую преступную группировку, для своего времени это были, если так можно выразиться, очень передовые бандиты. Умные, вменяемые, бизнесово ориентированные ребята. У них по отношению к нам был чисто предпринимательский подход: вы занимаетесь бизнесом, мы предоставляем безопасность и вместе зарабатываем. Решим любые ваши проблемы по первому требованию.

У нас появились новые направления деятельности: Турция, Арабские Эмираты, Южная Корея. У каждой страны была своя специализация: кроссовки, кожаные куртки, компьютеры, бытовая техника. Мы были в авангарде этого процесса, через три года у нас уже все было отстроено по уму. Мне теперь не надо было мотаться с партией товара за границу: в каждой стране у нас были свои поставщики, они отгружали заранее оплаченный груз, в

Москве его встречали наши партнеры и развозили по торговым точкам, которые предоставляла наша крыша. Триста процентов прибыли можно было заработать за пару месяцев.

Сегодня все ругают девяностые, называют их лихими, а по-моему, офигенное время было, драйвовое. Большие возможности, сумасшедшие карьеры, не каждому поколению так везет. Я тогда вполне соответствовал своей эпохе, был из тех, кто мог спросить: «Если такой умный, почему такой бедный?» Но вместе с тем подступало тогда и чувство какого-то беспокойства. Безотказная интуиция подсказывала: долго так продолжаться не может, пора меняться.

Трудовая книжка

Из челноков в банковский бизнес меня затащил мой друг Антон Большаков. Это человек с такой трудовой книжкой, каких, наверное, в России теперь уже долго не будет. Вот ее краткое содержание всего за шесть лет с 1989 по 1995 годы: слесарь-сборщик третьего разряда, шофер-водитель в «Интуристе», кассир-операционист в «Альфа-банке», старший дилер отдела финансовых операций, зампред правления банка «Зенит».

Сегодня Антон – крупный предприниматель и контролирующий акционер банка «Веста». А когда он уходил из шоферов в банковские служащие, его коллеги по гаражу над ним смеялись: «Вот дурак! Куда ты идешь? Здесь-то ты всегда на хлеб с маслом заработаешь. А там банк какой-то, голая зарплата. Эх, молодежь!»

Когда мы пришли к своим солнцевским «кровельщикам» и заявили, что уходим из бизнеса, нам пришлось выслушивать похожие речи: «Да вы что, да вы куда? Да там вы будете на дядю работать, а здесь сами себе хозяева. Хотите, магазин вам купим? Хотите, целый рынок в управление дадим? Только работайте! Нет, не хотите? Ну, хорошо, тогда с вас мзда за полгода вперед и счастливого жизненного пути. Решите вернуться – всегда пожалуйста».

Когда мы с моими друзьями делили челночный капитал, у каждого на руках оказалось по восемьдесят тысяч долларов. Огромные по тем временам деньги, но нам уже было понятно, что это потолок, а новые времена открывают новые возможности. Тот же Антон Большаков тогда уже работал в «Альфа-банке» младшим трейдером и получил свой первый честно заработанный бонус в сто тысяч долларов. На меня это произвело впечатление, я решил, что пора получать серьезное экономическое образование и подал документы в Московский институт международного бизнеса. Сам Антон меня отговаривал: все равно никто в наших вузах ничего про экономику не понимает, только время потеряешь. В каком-то смысле он был прав. Будущими банкирами впоследствии стали те, кто понятия не имел, что такое учетная запись и депозитный сертификат – дерзость и напор были важнее. Тем не менее все очень быстро учились на практике, а кто имел хоть какое-то экономическое образование – учились быстрее других.

Первый миллион

На стажировку я пришел в «Альфу» в отдел ценных бумаг. Это был совершенно новый мир, в котором мне было интересно всё. Что такое ГКО и вообще ценная бумага? Как происходит торговля – ты просто на кнопки нажимаешь или прямо как в кино кричишь и руками машешь? В чем романтика профессии? Мы были первопроходцами, мы быстро напивались знаниями и амбициями. Поэтому ничего удивительного, что вскоре несколько сотрудников «Альфы» решили отпочковаться и под конкретного клиента – «Татнефть» – создать собственный бизнес.

Так появился банк «Зенит», в котором я оказался в числе первых шести сотрудников. Заниматься приходилось всем, вплоть до мелких хозяйственных вопросов, работали кругло-

суточно, без выходных. Нормальных ресторанов тогда еще не было, обедать ездили к какой-то бабушке на «Юго-Западную», оттуда устраивали гонки на машинах – кто быстрее вернется в офис. Моя карьера развивалась стремительно, вскоре я уже был членом правления, ответственным за весь инвестиционный блок. Вот только на уровне доходов это почти никак не отражалось.

В любом банке основной кусок пирога делится наверху. Если ты неходишь в число избранных, ты всегда аутсайдер. Почему я не попал в этот круг? Наверное, посчитали слишком молодым. Все эти семь лет я честно, по-пионерски работал за сравнительно небольшие деньги, набирался опыта. У меня нет претензий к этим людям, они аккуратно выполняли по отношению ко мне наши договорные обязательства. Но и естественный ход вещей было не остановить.

Однажды мы проводили большую сделку, и я познакомился с Владимиром Рашевским, вторым человеком в МДМ-банке. Он сказал: «Мне нужен сотрудник, который возглавит работу с инвестициями». Так я оказался в МДМе. За первые же три месяца я там заработал столько же, сколько за семь лет работы в «Зените».

Жалею ли я о потерянном времени? Я не считаю его потерянным. Как сказал Конфуций, учитель приходит, когда созрел ученик. Есть люди, у которых этот момент не наступает никогда. Я знаю вечных челночников, вечных трейдеров – им там удобно, они не готовы проверять себя на прочность, не хотят выходить из зоны комфорта. Ведь это огромный стресс. В МДМ-банке мне пришлось общаться с топовыми клиентами, крупнейшими предпринимателями и политиками нашей страны. Разговор с умным человеком, с гроссмейстером, который гораздо лучше тебя понимает происходящее, – это не просто «здрасьте», это то, в чем надо как-то выживать. Твой собеседник залезает тебе в мозг. А когда тебе залезают в мозг, это больно. И если ты остановишься, эта боль тебя добьет, а если продолжишь движение – делает сильнее.

На три буквы

История МДМ-банка началась еще в 1991 году, когда его будущий основатель Андрей Мельниченко, студент физфака МГУ, открыл на Октябрьской площади самый большой в столице обменник. Вскоре обменников у него стало несколько – в Москве, Питере, Новосибирске. А в 1993 году вышел закон, запрещающий заниматься валютно-денежными операциями без банковской лицензии. Пришлось ее оформлять. Так появился банк «Московский деловой мир».

До конца девяностых МДМ скромно просидел во втором эшелоне: приватизационные схемы, залоговые аукционы, государственные финансовые потоки – список упущенных возможностей мог бы расти и дальше. Звездный час этой организации наступил после кризиса 1998-го. В этот момент стали рушиться гиганты типа Инком-банка, СБС-Агро, банка «Империал». Мельниченко вовремя сориентировался, перехватил ряд крупнейших клиентов и вырвался в лидеры. А пока фондовый рынок пребывал в коматозном состоянии, новая финансовая группа успела сколотить промышленную – купила пакеты акций Трубной металлургической компании, Еврохима, СУЭКа. Это был уже бизнес нового поколения и успех нового типа. Абсолютно рыночными методами компания добилась того, что еще совсем недавно можно было сделать лишь методом большого хапка.

Первые два года работы в МДМе – это было лучшее время в моей жизни. В этой компании действовала гениальная модель управления, основанная на полном доверии и предпринимательской культуре. Зачем ставить человека в рамки постоянного контроля? В этих рамках он перестает быть эффективным. Надо просто делегировать ему достаточные полномочия, договориться о разделении прибыли – и никогда этих договоренностей не рушить.

Зарплата? Какая зарплата? Зарплата – это издержка. Вместе заработаем денег – поделимся. В результате ты работаешь внутри чужого бизнеса фактически как предприниматель. Неудивительно, что МДМ стал кузницей кадров, из него впоследствии вышло много успешных бизнесменов, инвесторов, менеджеров.

В довольно скучном банковском деле инвестиционный блок – это, пожалуй, самый интересный участок работы. Он состоит из нескольких направлений. Самое простое – это трейдинг, покупка-продажа всего, что блесит: акций, валют, облигаций. Более интересная вещь – корпоративные финансы, вывод компаний на финансовые рынки. Клиент получает средства на развитие, банк – процент от сделки, и все довольны.

Но по мере того как мы работали с перспективными компаниями и наблюдали за их дальнейшим стремительным ростом, мы стали понимать, что результат наших усилий гораздо ценнее той комиссии, которую мы за это получаем. Что такое 0,5–2,0 процента от сделки при грядущем росте капитализации компании в два-три раза? Нам стало интересно хотя бы часть комиссии получать в виде акций. Но это уже не банковская деятельность. Это уже фондовая деятельность.

Так у нас органично возникла идея собственного бизнеса – создать фонд прямых инвестиций, где МДМ-банку принадлежал бы контрольный пакет акций, а нам как менеджерам – блокирующий пакет. Мы получили согласие руководства и стали активно работать в этом направлении. Но когда уже почти все было готово, ключевые акционеры МДМа решили разделить активы. Андрей Мельниченко вышел из бизнеса, взяв себе пакеты акций принадлежащих банку промышленных предприятий, а его партнер Сергей Попов, наоборот, решил сосредоточиться на финансах. Банку наше рискованное начинание оказалось попросту не нужным. И тогда мы решили, что оно нужно лично нам. Так появился фонд NRG – New Russia Growth.

Дешевые понты

Ученик снова созрел, и учитель снова пришел. Но созревание произошло не вдруг, оно формировалось все эти годы – медленно и неотвратно. Первый серьезный звонок прозвенел еще в 2005-м. На другом конце линии был мой старый приятель Олег Тиньков, который собирался привлекать еврооблигации для финансирования Tinkoff Credit Systems.

– Ну что, МДМ будет выпускать мои облигации или нет? – с места в карьер начал Олег.

Я в ответ вальяжно промурчал, что его проект пока еще рейтингом не вышел, поэтому если МДМ за это и возьмется, то за комиссию раза в три больше стандартной.

– Слышь, ты! – жестко оборвал Тиньков, в котором в этот момент проснулся обыкновенный кузбасский пацан. – Вот ты когда станешь предпринимателем, тогда и будешь так со мной разговаривать. А пока ты наемный работник, то есть вообще не в моей категории. За что я тебе должен платить? За то, что ты на «Феррари» едешь?

Стыдно признаться, но я тогда и правда ездил на «Феррари». Я чувствовал себя неимоверно крутым инвестбанкиром, весь мир был у моих ног, крыша уже потихоньку шуршала шифером. Мой «Феррари» в 2003 году был одиннадцатый в Москве. Но скоро на меня пролился холодный душ – и очень вовремя.

Однажды позвонили журналисты из одного гламурного издания и предложили сделать статью про меня и мой крутой автомобиль. Причем совершенно бесплатно. Я согласился. Мы целый день ездили по Москве, они меня снимали в разных позах и ракурсах. Когда мой руководитель увидел публикацию, он сказал: «Ну ты козел!» Я был в шоке: «Как козел?! Это же пиар для нашей компании!» – «Слушай, как свои бабки потратить – твое личное дело, не путай эти хотелки с бизнесом. И вообще «Феррари» – не предмет для гордости. Скорее наоборот».

Это был хороший урок. Но сейчас я понимаю: чтобы выйти на новый уровень, мне надо было все это пережить. И «Феррари» пережить, и 150 подчиненных, и 35 секретарей, и полный кабинет подарков на день рождения. Я ведь тогда на Тинькова страшно обиделся, но потом постоянно вспоминал его слова, они меня прямо выжигали изнутри. Я вдруг понял, что мне было гораздо более драйвово во времена челночества, когда я имел непосредственный контакт с тем, что делаю. Настало время снова выходить из сил, иначе – деградация.

Туризм для денег

Это был 2006 год, лучшее время для старта инвестиционного бизнеса. Впереди были два самых благополучных года в новейшей истории России. Деньги у инвесторов лезли буквально из ушей, а знаний о том, как и во что их вкладывать, не хватало. Поэтому эти люди шли к нам.

Что такое инвестиционный бизнес? С известной долей упрощения можно сказать, что это турбизнес для инвестиций. Отправляясь в незнакомый регион мира, вы, конечно, можете сами купить авиабилеты, забронировать отель, понять, как работает общественный транспорт, изучить местный язык, культуру и список достопримечательностей, которые стоит посмотреть. Потратите уйму времени, и еще не факт, что таким образом сэкономите. Гораздо надежней обратиться к услугам туристической компании, которая предложит тур под ключ.

Инвестиционные фонды – это те же туроператоры, только клиентами тут являются крупные инвесторы, например, зарубежные. Они хотят вкладываться в Россию, но не обладают достаточным опытом и знаниями на местном рынке. Поэтому прибегают к услугам местных фондов с хорошей репутацией. Нашим крупнейшим партнером стал Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР). Когда такой системообразующий гигант мировой экономики доверяет тебе свои финансы, это хороший маркер – рядом готовы положить деньги десятки других крупных игроков. Если честно, я сам сегодня ни за что не доверил бы свой капитал таким людям, какими мы были тогда. Но на тот момент команда NRG была одной из немногих на рынке, кто умел генерировать избыточную денежную массу в интересные сделки. Нам верили, и мы старались это доверие оправдать.

Однажды я рассказывал одному человеку, далекому от экономики, о том, как совершаются сделки. Он слушал, слушал, а потом сказал: «Такое ощущение, что ты рассказываешь о том, как заключаются браки».

И он был не далек от истины.

Сделка должна быть красивая, гармоничная, интересная. В идеале от этой работы ты получаешь прежде всего эстетическое удовольствие. Гармония сделки – это когда все ее участники оказываются в выигрыше, никто не чувствует себя обделенным. Вот встретились два, три, четыре одиночества, у каждого есть какая-то потребность. Стороны сели, поговорили, друг другу помогли, и каждый на этом заработал, реализовал какой-то свой важный замысел.

Но это «сели, поговорили» чаще всего растягивается на месяцы, а то и годы. Каждая сделка – отдельная жизнь. Я уже знаю все этапы этого процесса. Сначала люди изучают друг друга. Ты учишься у него, он учится у тебя, вы мысленно проживаете свое совместное будущее умом и сердцем. Потом возникают болезненные явления, появляются нарывы, мы уже ждем, когда их прорвет, мы уже знаем, что этот этап тоже нужно пройти. Дальше идет откат назад, начинается сближение с другой стороны – и вот, наконец, сделка выкристаллизовывается, расцветает, получается красота.

Если сравнить экономику с процессом обмена веществ, то инвестиционный бизнес – это легкие, которые качают в организм кислород. В случае с сегодняшней Россией – эти легкие прокурены, хрипят, но все-таки дышат. Сейчас мы работаем против тренда: все хотят

деньги из страны выводить, а мы пытаемся их возвращать. Задача непростая, но интересная. Недостаток ресурсов заставляет быть еще ближе к реальному сектору, и это хорошо, это правильно. Я уверен, что в двух-, трехлетней перспективе наша экономика вернет утраченные позиции, мы войдем в новый виток роста. И на этом кризисе выиграют оптимисты – те, кто мыслит глобально, но действует локально и верит в перспективы своей страны.

А в «Феррари» я очень скоро наигрался и продал его в том же году. Не очень удобная машина: посадочных мест всего два, бензина жрет много, а разогнаться как следует все равно негде. Дал объявление, через пять минут позвонил какой-то грузин: «Где моя ласточка?!» В тот же день приехал, купил, а на прощание сказал: «Ты сегодня смотри в окно, я буду весь день по набережной кататься, туда-сюда, туда-сюда». И ведь действительно катался. Удивительный человек.

Сначала был живот

В жизни каждого человека обязательно наступает момент, когда он на собственном опыте убеждается, что здоровье все-таки существует. Первые 10–15 лет мужской карьеры – это, как правило, горячая смесь неумеренного трудоголизма и умеренного алкоголизма. Если по истечении этого времени ничего в своей жизни не поменять, то в следующие 10–15 лет пропорции зеркально меняются – умеренный трудоголизм сожительствоует с неумеренным алкоголизмом. Если и после этого ничего не изменить, то остается лишь походкой хромой утки доковылять до пенсии и торжественно встретить возраст дожития.

На протяжении всего челночества и семи лет в банке «Зенит» я совсем отдалился от спорта. Пил не то чтобы много, но вся жизнь так или иначе вращалась вокруг алкоголя. Даже если за вечер выпиваешь полбутылки вина, но делаешь это системно, – жизнь приобретает определенный цвет, запах и вкус. Постепенно этот вкус стал надоедать. Организм начал посылать недвусмысленные сигналы: «Мужик, ты чего?!»

Первое «ты чего?!» прозвучало в 2000 году. Тогда после долгого перерыва я вышел с друзьями на поле погонять мяч. Первый же рывок в атаке закончился плачевно: в глазах потемнело, пришлось сесть на траву и схватиться за голову: «Это что же такое? Я, лучший спортсмен в классе, всего за десять лет все растерял?!»

В том же году к нам в гости однажды нагрянули друзья, которых мы с Татьяной сто лет не видели. Хорошо посидели, выпили, а потом разведка донесла их впечатления: «У Лехи появился животик». Животик? У меня животик?! Посмотрел в зеркало – да, действительно, над трусами что-то такое висит.

Посрамленное мужское самолюбие требовало срочной инъекции эндорфинов. Первое, что пришло в голову, – та самая хоккейная коробка на Донской улице, вокруг которой прошло все мое детство. Недолго думая, я создал при МДМ-банке хоккейную команду, и мы с коллегами стали 2–3 раза в неделю ездить в Лужники. Тренировал нас знаменитый советский хоккеист Сергей Бабинов. Когда команда достигла определенного уровня, мы стали делать выезды в Татарстан, Омск, Ригу – играли с предпринимателями, чиновниками, партнерами по бизнесу.

Импульсивные нагрузки, которые давал хоккей, помогали быть в тонусе, но лишний вес не исчезал. Третий удар по моему самолюбию был нанесен в 2003 году. После очередной презентации перед потенциальными клиентами ко мне подошел старый знакомый: «Слушай, я тебя не сразу узнал». – «Почему?» – «Ну... у тебя... это... лицо немного изменилось. Шире стало раза в полтора».

Я вдруг понял, что начинаю себя ненавидеть. Нет, я не был жирдяем, не страдал одышкой, мой вес превышал норму всего на десять килограммов. Но я по натуре перфекционист, поэтому мне и этого хватило. Последней каплей стала поездка в Кейптаун в 2004 году. Там

с нами работал гид, который каждый год бежит «Марафон двух океанов» – пятьдесят три километра по горам. А я тогда и пяти не мог пробежать! В этот момент я решил: «Все! Хоккей убираем на второй план. Нужно заниматься спортом на выносливость. Где тут у вас можно кроссовки купить?»

Тяжелое похмелье

Мои друзья шутят: если уж Панферов за что-то берется, то умри все живое. У меня и правда всегда была репутация зачинщика, который осваивает что-то новое, а потом увлекает за собой всех остальных. Впрочем, первой жертвой своего нового увлечения чуть не стал я сам. Я начал бегать с маниакальным упорством. Простая идея – воспользоваться услугами профессионального тренера и как-то систематизировать свои занятия – почему-то пришла мне в голову не сразу. Результат такой беспечности не заставил себя долго ждать.

Прихожу я однажды после тренировки в банк, сажусь за стол – и не смог понять, что со мной происходит. В сердце аритмия, в теле невесомость, я начинаю куда-то проваливаться, меня накрывает паническая атака, кажется, что прямо сейчас я умру. Слава богу, в этот момент в кабинет зашел мой друг Витя Жидков – он схватил меня под мышку и потащил в медицинский кабинет.

Там меня откачали, но я так и не понял, что это результат перетренированности, и продолжил заниматься в том же духе. Похожие состояния стали повторяться, меня увозили на «Скорой», делали капельницу, кровь из ноздрей хлестала фонтаном. Так продолжалось до тех пор, пока я не загнал себя окончательно.

Из этого состояния пришлось выходить несколько лет. Врачи диагностировали вегето-сосудистую дистонию на фоне срыва функционирования адаптивных процессов организма, прописали курс транквилизаторов. Хотели даже на пару недель в психоневрологическую клинику положить. Слава богу, нашлись специалисты, которые вытащили меня из этого состояния без применения жестких психотропных препаратов. Стало наконец очевидно, что пора найти хорошего наставника, который будет правильно распределять нагрузки. Так в моей жизни появился Дэвид Вордэн из Солт-Лейк-Сити, известный в Америке тренер по триатлону.

Как ни странно, своему успеху Дэвид во многом обязан стране, которая когда-то называлась СССР. Те методики, которые он мне предложил, были разработаны у нас еще в 70-е годы для советской олимпийской сборной. Это так называемая теория периодизации. Ее суть очень проста: нагрузки должны быть не линейными, а периодическими. В целом надо следовать возрастающему тренду, но по принципу «три шага вперед, один назад». Ты даешь организму мощнейшую нагрузку, он заходит в красную зону, где еще никогда не бывал, но потом надо немного отступить, чтобы он адаптировался. Правильное сочетание отдыха и усилий как раз и дает необходимый рост физической формы. Это, кстати, актуально и для умственной деятельности! Как мы в институте готовимся к сессии? Если зубришь до утра перед самым экзаменом, то приходишь – дурак дураком. А если вечером отложишь учебник и хорошенько выспишься, то наутро вдруг выяснится, что ты все знаешь. Неудивительно. Ведь мозг – та же мышца.

Изобретение велосипеда

Под присмотром Дэвида Вордэна мой организм стал понемногу приходить в норму, вот только появилась другая проблема. Просто так бегать становилось скучно, начался естественный кризис мотивации. Ради чего продолжать занятия? Куда расти? Профессионалом все равно уже не стать, а бег ради бега – неинтересно.

И тут на горизонте снова появился Олег Тиньков. Когда-то, еще в юношеские годы, он был мастером спорта по велогонкам и теперь переживал рецидив этого увлечения на фоне кризиса среднего возраста. Олег нам сказал: «Ребята, а чего это вы по уши погрязли в этом беге, ездить на велосипеде ведь гораздо интересней!» Моя супруга Татьяна идею поддержала: «Прокатимся по Европе! Надоели эти автомобильные путешествия. Один винный погреб, другой винный погреб. Только задницы себе нажираем да ссоримся постоянно».

В общем, решили попробовать. Вместе с женами полетели во Францию и проехали за три дня двести семьдесят километров вдоль реки Луары. Там очень красивые замки, балдежная природа, старинные города, в которых со времен д'Артаньяна не изменилось ничего – только автомобили пришли на смену лошадям. А главное – когда едешь по стране на велосипеде, чувствуешь ее кожей, и это не сравнится ни с автомобилем, ни с мотоциклом. Ты всегда в тонусе, все твои друзья на позитиве, у местных жителей к велопутешественникам тоже исключительно доброжелательное отношение. Нас это ужасно зацепило. С тех пор такие дружеские покатушки стали регулярными, по одной-две в год, в результате чего мы объездили всю Европу.

И тут у нас в New Russia Growth появился Павел Назаров, которого мы взяли с американского рынка, где он работал на Уолмарт. Павел уже занимался триатлоном и сказал: «Ребята, а чего вы тормозите? Вы ведь уже бегаете, ездите на велосипедах, остается только добавить плавание – и можно попробовать замахнуться на Ironman».

Я очень хорошо помню этот разговор, он состоялся в ресторане «Луч» на Пироговской улице, где мы обедали в компании Андрея Добрынина и Вити Жидкова. Павел нам рассказывал про «железную» дистанцию, и для нас это звучало просто как космос. Мы сидели ошарашенные и думали вслух: «Нет, ну Ironman – это, конечно, нереально, чего тут говорить. Но в каком-то более простом формате триатлон вещь интересная, надо попробовать».



Следующим потрясением стала поездка к Дэвиду Вордэну в Солт-Лейк-Сити.

– Тренировки просто ради тренировок – такая схема не работает, – сказал мне Дэвид. – Я вижу, ты увлекающийся человек, у тебя должна быть мотивация, цель.

– Ну... может быть, цель... это Ironman, – робко ответил я и морально приготовился к снисходительной усмешке. – Может, через пару-тройку лет я смогу его сделать?

Снисходительная усмешка действительно последовала, но совсем по другому поводу.

– Через пару-тройку лет?! Да ты с ума сошел! Давай планировать на ближайшее лето.

Космос оказался намного ближе. Я почувствовал себя Гагариным, которому только что сообщили дату его будущего полета.

В мае того же года мы с Андреем Добрыниным и Витей Жидковым попробовали в Италии короткий триатлон, так называемую олимпийскую дистанцию: 1500 метров заплыв – 40 км велосипед – 10 км бег. Я пришел предпоследним. Но меня это только подстегнуло. Стало понятно, что Ironman при правильном, системном подходе – вещь абсолютно реальная, никак не связанная с риском для жизни. Загнать себя до инфаркта можно, конечно, и на десяти километрах. Но только если не слушать свой организм.

А организм говорит вот что. У нашего тела есть всего два источника энергии – углеводы и жиры. Углеводов без дополнительного питания хватит всего лишь на час-полтора, дальше неизбежен коллапс – и это никак не зависит ни от физической подготовки, ни от силы воли. Это просто химическая реакция: как только у тебя заканчивается гликоген в крови, мышцы перестают работать, и даже психика рушится – резко портится настроение, все сразу предстает в черном цвете. А вот жира в любом, даже самом худом человеке хватит на много марафонов подряд. Но работает эта батарейка только в аэробном режиме, то есть в определенных пульсовых зонах – относительно медленных. Поэтому главная задача тренировок на длинные дистанции – разгонять процесс метаболизма. Нужно много работать в низких пульсовых зонах, связанных с переработкой жира, постепенно повышая анаэробный порог.

Болезнь железная

Выносливость – удивительное явление природы. Большинство людей уверены, что это величина, производная от силы. Чем сильнее организм, тем он выносливей. Это не так, и тому есть масса подтверждений. Вот, например, простой вопрос: кто сильнее – человек или лошадь? Конечно, лошадь. Значит ли это, что лошадь выносливей человека? Жители валлийской деревни Лланвртид точно знают, что нет.

Однажды дождливым ноябрьским вечером 1979 года в местном пабе вспыхнул спор между Гордоном Грином, хозяином питейного заведения, и Глином Джоунсом, лучшим охотником в здешних краях. Грин утверждал, что на длинной дистанции человек в состоянии обогнать лошадь. Джоунс категорически возражал. С тех пор в Лланвртиде каждый год проходит 35-километровый забег, в котором соревнуются бегуны и всадники. В этих соревнованиях происходит невероятное: двуногие регулярно приходят к финишу быстрее четвероногих, а дважды в истории забегов даже были случаи победы людей над животными в общем зачете. В 2004 году марафонец из Бедфорда Хью Лобб оставил позади всех участвующих в забеге сорок семь всадников, финишировав с результатом 2:05. Еще через три года его достижение повторил немец Флориан Холзингер. А хозяин местного паба не только выиграл спор, но и озолотился благодаря ежегодному притоку туристов, которые хотят собственными глазами увидеть это чудо природы.

Свой первый полный Ironman я проплыл, проехал и пробежал 1 августа 2010 года в немецком Регенсбурге. На старте мечтал сделать дистанцию за двенадцать часов. Результат на финише – 10:45.



С чем можно сравнить ощущения этой победы? Вспомните день своего поступления в вуз. Вы идете к доске объявлений, где вывешены имена тех, кто сдал все экзамены. Водите пальцем по строчкам, и вдруг – да, все совпадает, и имя, и фамилия, и отчество. Вы поступили! Вы не зря готовились столько лет! А теперь увеличьте это ощущение на порядок – и это будет сопоставимо с тем, что чувствует человек, когда пересекает финишную черту и слышит свое имя вместе с фразой «You are an Ironman!».

То, что стало происходить со мной после первых побед, некоторые триатлеты-любители называют «болезнью железного человека». Стиль жизни, в котором все подчинено главной задаче – улучшить свои показатели на самой трудной дистанции в мире, – захватывает, как наркотик. Ты начинаешь жить от соревнования до соревнования. Тебя влечет туда сама атмосфера. Вокруг куча позитивных людей. Среди них много точно таких же, как ты, – предпринимателей, достигших успеха благодаря своей жизненной выносливости, марафонской философии, умению ставить и решать задачи на грани возможного. Тут есть даже люди, которые сделали Ironman 100 раз и более. Наука преодоления этой дистанции стала библией их жизни, и ты начинаешь равняться на них.

Когда ты в очередной раз бежишь заключительный марафон, кажется, что даже этот асфальт, который в любой момент может ударить тебе в голову, несет какое-то тайное знание, недоступное тем, кто здесь не бывал, кто не рисковал, кто сам себя не испытал. Иногда это приводит к деструктивным последствиям: люди настолько погружаются в триатлон, настолько вживаются в роль супермена, что теряют бизнес, семью и здоровье. «Если ты до сих пор не развелся с женой, значит, недостаточно хорошо тренируешься», – гласит расхожая «железная» мудрость. Я бы к этому добавил: «А еще это значит, что твоей жене хватило обыкновенной житейской мудрости». Мне в этом смысле повезло. Татьяна к моему увлечению всегда относилась снисходительно и философски: «Когда у мужчины кризис среднего возраста, он обычно начинает либо пить, либо гулять, либо и то и другое. Так что я считаю, что мне еще повезло».

Но эйфория этих гонок неразрывно связана с переживаниями и нервными срывами. Помните, я говорил, что еще в детстве был чемпионом тренировок? В какой-то степени этот

синдром меня преследует до сих пор. Уже за сутки до старта, как только я ставлю велосипед в транзитную зону, начинается сильнейший нервяк. Я мечтаю хоть раз выспаться накануне дистанции, но ничего не могу с собой поделать – утром встаю абсолютно разбитый. Тренер меня успокаивает: одна ночь ничего не решает. И он прав: как только звучит выстрел стартового пистолета, наступает мгновенное пробуждение, мир радикально меняется. Ты и дистанция – больше ничего нет.

С этого момента пошла романтика гонки, бесконечный разговор мозга с телом. Мозг говорит: «Спокойно, не гони, будь мудрым, сейчас тебе хорошо, но ведь потом будет очень-очень плохо». А тело не слушается, тело зачем-то уже на этапе заплыва делает совершенно бессмысленный рывок, тело находится в плену инстинкта доминирования. Кругом люди, они тоже стремятся вперед, значит, надо их обогнать. Гонка убирает из головы все лишнее, модель жизни сводится к простейшей цели – выжить и победить. В какой-то момент организм начинает бунтовать: «Ну сколько мне еще терпеть?!» А мозг отвечает: «Сдаться всегда успеешь. А ты попробуй не останавливаться».

И в таком состоянии приходится находиться часами.

Это похоже на синдром раздвоения личности. Как будто ты уже не один, а вас двое. Твой организм – это отдельное существо. Хитрая ленивая сволочь, которая все время норовит прикинуться беспомощным. Но другого организма у тебя нет, поэтому приходится как-то договариваться. Его и перегружать нельзя, иначе сломается, но и недогружать нельзя, а то начинает наглеть. Малейшее послабление – и тело тут же парализует от боли и усталости.

Но иногда оно преподносит тебе приятные сюрпризы: ты уже умираешь, кажется, что все, больше терпеть нельзя, и вдруг – как будто поменяли батарейку – ты побежал дальше без всякого напряжения. За определенной гранью ты сам для себя становишься непредсказуем. Мой тренер Давид Вордэн говорит: «Это терра инкогнита. Никто не знает, что там с тобой может случиться». У современных самолетов есть предельный угол атаки, дальше которого штурвал не повернется ни при каких обстоятельствах. У человеческого мозга такого предохранителя нет. Бывают на «железной» дистанции и летальные исходы. Но в моем случае все оказалось с точностью до наоборот. «Железный человек» спас мне жизнь.

Болезнь реальная

Приговоры к высшей мере наказания в большинстве нормальных стран суды уже давно не выносят. Но есть фразы, которые по смыслу идентичны. И одна из них звучит так: «У вас рак».

Диагноз мне поставили в России. Обычно все жалуются на отечественную медицину, а у меня вышло наоборот: накануне я обследовался в Дюссельдорфе, и немецкие врачи ничего не обнаружили. Впрочем, это была ошибка не медицинская, а бюрократическая. Просто проверка на онкологию в этой клинике по умолчанию включала в себя почему-то лишь анализ крови. Рак почки, который обнаружили у меня по возвращении в Москву, находился в состоянии капсулы. Его можно было выявить лишь точечным исследованием внутренних органов.

Диаметр опухоли превышал одиннадцать сантиметров. Это означало, что онкология в организме развивалась как минимум семь лет – по полтора сантиметра в год. Опухоль съела всю почку, выросла в вену и могла прорваться в любой момент. Врачи сказали, что если бы не триатлон, это давно бы случилось и метастазы разошлись бы по всему организму.

При чем здесь триатлон? Дело в том, что прочность оболочки опухоли зависит в том числе от концентрации в организме вещества под названием креатинфосфокеназ (КФК). У меня его содержание было в три раза больше, чем у нормального человека. Это естественная реакция организма на продолжительные нагрузки. Избыток КФК позволял почечной капсуле быть очень мощной. И это не говоря уже о том, что если бы не занятия спортом, я бы вообще

не стал проходить это обследование – меня обязали его сделать перед сложным сезоном соревнований.

Жить от диагноза до операции – все равно что гулять с часовой бомбой в кармане, не зная, на какое время она заведена. Если опухоль вросла в вену – страшно чихнуть лишний раз. Поэтому я уже в среду вылетел в Женеву. Утром в четверг меня там обследовали, диагноз подтвердили, но по глупым швейцарским законам пациент обязан три дня подумать – готов он лечь под нож или нет. Как будто у онкобольного есть выбор. Административный барьер удалось преодолеть: я заверил врачей, что свой диагноз узнал еще во вторник в Москве и уже хорошенько все обдумал. Доктора Шевалье этот ответ устроил: он тут же отменил все свои приемы и назначил операцию на следующее же утро.

Очень хороший год

Знаете, для книги это звучит, наверное, недостаточно героически, но если честно, на спорт мне в тот момент было наплевать. Вернусь я в триатлон или не вернусь – вопрос десятый. Главная цель – выжить, на этот раз уже по-настоящему. Я в тот момент думал о том, чего не успел сделать. В спорте-то я как раз успел много. Меня больше огорчало, что я мало уделял внимания семье, детям. Особенно младшему сыну.

Но после удачной операции мысли о спорте снова стали настойчиво стучаться в мозг. Уже на третий день я с капельницей в руках ходил по лестнице вверх-вниз, чем изрядно пугал других пациентов. А на четвертый день, не выпуская ее из рук, крутил педали на велотренажере.

Ко мне стали каждый день приезжать друзья. Мы гуляли по набережной Женевского озера, кругом бегали толпы людей, и я чувствовал себя словно безногий инвалид. Ужасно хотелось бежать вместе с ними. Результат уже был не важен – просто бежать. Я испытывал к окружающим прямо какую-то звериную ревность. Потом специально вернулся в Женеву, чтобы бегать по этой набережной. Я понял, что смысл жизни – это очень просто. Движение, полноценность, возможность быть сильным.

Врачи не рекомендовали мне серьезных нагрузок в течение трех месяцев после операции, но уже на одиннадцатый день я проехал на велосипеде шестьдесят километров. В ответ на беспокойство жены доктор Шевалье сказал: «Лучше не мешайте. Я бы на его месте, конечно, так не делал, но ваш муж устроен по-другому. У человека все находится в голове – как он чувствует, так пусть и будет».

Но операция – это только начало борьбы с раком. В течение трех лет возможен рецидив, и если он случается, то болезнь, как правило, принимает гораздо более тяжелую форму. На каждое обследование я шел как на плаху. Когда врач выходил из кабинета и говорил: «Алексей, ты чистый», – у меня в очередной раз падала гора с плеч, как будто экзамены сдал по сопромату. Я в полной мере ощутил, что жизнь – очень хрупкая вещь и может оборваться в любую минуту. Но как ни странно, этот испуг добавил мне спокойствия и рассудительности. Я стал меньше суетиться, больше времени проводил с семьей, не так фанатично занимался спортом. Вдруг эти три года последние? Надо ведь успеть и для других пожить, не только для себя. Я и правда как будто заново родился: новые мысли, новые ценности, новые эмоции. Все-таки здорово быть ребенком в сорок лет. Очень хороший получился год.

Издевательство над человеком

Оказывается, лев больше не царь зверей. Управу на него давным-давно нашли буры, европейские колонизаторы Южной Африки. Они вывели собаку породы родезийский риджбек, ее еще называют африканской львиной гончей. Две чистокровные представительницы

этого знатного рода, Тори и Лима, встречают меня на пороге моего подмосковного дома каждый день.

Родезийский риджбек – красивая, интеллигентная, уверенная в себе собака с янтарными глазами и шерстью цвета какао. Она очень ценит ласку, фанатично предана своим хозяевам, а в случае грозящей им опасности моментально превращается в чудовище сокрушительной силы. Впрочем, льва она берет не мощью, а измором. Африканские гончие работают попарно, причем, как правило, лучшие охотники – не кобели, а суки. Они отслеживают хищника и удерживают его на месте до прихода охотников, привлекая их внимание громким лаем. Лев пытается вырваться из окружения, но риджбеки искусно от него уворачиваются, тем самым изматывая противника до изнеможения. Еще одна история о том, что в борьбе сильного и выносливого всегда побеждает выносливый.

Но вернемся в Швейцарию. Лечение шло успешно, болезнь потихоньку отступила, жизненный кризис миновал – и у меня, что называется, отлегло. Я стал задумываться о новых дистанциях. Читал литературу, бродил по Интернету и однажды узнал удивительную вещь. Оказывается, Ironman – уже давно не самая крутая триатлонная дистанция. Прогресс не стоит на месте, и еще в 1983 году человечество придумало кое-что похуже.

Ultraman! Плавание 10 км, велосипед 421,1 км и бег 84,3 км – когда я услышал об этом, то снова испытал уже знакомое космическое чувство. Нет, конечно, это нереально, но... может быть, когда-нибудь...

«Железных человечков» в мире уже сотни тысяч. А вот «ультра»... Да, эта гонка разбита на три дня, но испытание все равно убийственное. От сотворения мира до 2013 года лишь 192 представителя рода человеческого финишировали на этой дистанции.

В отличие от «железяки», где помогать друг другу участникам строго-настроено запрещено, на ультрагонке, наоборот, помогать друг другу строго-настроено разрешено. Здесь борются уже не за время, здесь главный результат – это добраться до финиша. И вообще, это уже не одиночная дисциплина, а скорее командный вид спорта. Сделать «ультра» одному так же невозможно, как в одиночку взойти на Эверест. За каждым участником следует его машина сопровождения, пейсеры сменяют друг друга. Напитки, питание, а после промежуточных финишей восстановительные массажи – без всего этого стать ультраменом нереально.



Я очень благодарен всем, кто приехал тогда в Канаду вместе со мной: жене Татьяне, сыну Максиму, друзьям Андрею Добрынину и Тимуру Кибатуллину, тренеру Дэвиду Вордэну, массажисту Давиду Гудзетте. 20 августа 2013 года я стал одним из двадцати девяти *homo sapiens*, которые снова вышли на старт Ultra. Впрочем, именно по этой причине в том, что мы *sapiens*, можно было усомниться.

Особенно тяжелым оказался последний день, когда надо было пробежать 84,3 километра. В какой-то момент организм слегка заплутал в терра инкогнита и окончательно потерял чувство голода. Это опасное состояние: можно загнать себя до полного упадка сил. Андрей Добрынин пытался меня кормить принудительно, но я категорически отказывался. В конце концов, ему это удалось, но дело едва не дошло до драки.

Критический момент настал на шестом десятке километров, когда маршрут пошел по горной гравиевой дороге. Там был перманентный ливневый уклон, правая нога каждый раз приземлялась немного ниже левой. На 55 километре эта маленькая проблема аукнулась резкой болью в околоколенной связке. Разогревающая мазь помогла, но ненадолго. Чуть не плача, я уже начинал думать о капитуляции. Но тут вдруг случилось «обыкновенное чудо», описанное еще Харуки Мураками в его культовой книге «О чем я говорю, когда я говорю о беге?».

Организм просто отключил боль. Он исчерпал все свои запасы нытья, он понял, что с этим мудаком по имени Мозг бороться бесполезно, лучше расслабиться и получить удовольствие. Это было похоже на дозу какого-то мощнейшего обезболивающего. Наверное, нечто подобное происходит с человеком, когда ему отрывает руку или ногу, – болевой шок действует вместо анестезии. Жаль только, что одновременно с болью начинает отключаться и сознание. Последние двадцать километров этого забега я помню с трудом.

Говорят, что перед самой смертью у тяжело больных людей вдруг наступает временный приступ хорошего самочувствия. Они начинают всех узнавать, могут даже приподниматься с постели и разговаривать с окружающими. Нечто подобное случилось и со мной. За пару километров до финиша я вдруг заговорил. Услышав мой громкий, завывающий речитатив, местные жители сочувственно улыбались. Они, наверное, думали, что это победная песнь

очередного ультрамена, который благодарит Бога, собственный организм, а также маму, папу и первого учителя по физкультуре – за то, что он сегодня не умер. И только мои русские друзья из машины сопровождения угорали со смеху. Потому что они знали, что это мат. Простой русский мат!

На этой последней «горючке» я дотянул до финиша. Результат – 25 часов 45 минут, седьмое место в общем зачете и 196-й финиш на Ultra-дистанции в истории человечества. На церемонии награждения другие участники рассказывали всякие ужасы о том, как они шли к своей сегодняшней победе и какую цену за нее заплатили. Полная перекройка собственной жизни, разрушенные семьи, мертворожденные дети, попытки самоубийств. Один американец в своей пятнадцатиминутной речи сказал, что готовился к сегодняшнему дню долгих двадцать лет. В общем, я понял, что еще легко отделался.

Почему аборигены не ели Кука

После этой победы я чувствовал себя немного странно. С одной стороны, я одолел великую дистанцию, совершил почти невозможное, надежно внес свое имя в историю любительского спорта. С другой, я все никак не мог решить задачу, которую уже давно надо было решить. Я до сих пор так и не смог квалифицироваться на чемпионат мира по триатлону в Конне.

Кона – это город на Большом острове архипелага Гавайи, тот самый, где аборигены убили английского мореплавателя Джеймса Кука. Вот только вопреки расхожему мнению никто Кука не ел, да и вообще трагические события произошли вовсе не из-за кровожадности гаитян, а в результате, что называется, «столкновения культур» – целой цепочки недопониманий и недружественных поступков с обеих сторон. Так или иначе, но останки великого первооткрывателя были отбиты у местных жителей и захоронены в море. А ближайший сподвижник Кука, капитан Чарльз Клерк, который принял командование после его смерти, так и вовсе был похоронен в Петропавловске-Камчатском. Именно туда экспедиция взяла курс, покидая злополучные Гавайские острова. На этот раз смерть наступила, слава богу, всего лишь от туберкулеза, которым Клерк заболел задолго до того, как причалил к окраинам Российской империи.

Кстати, сам Джеймс Кук назвал будущие Гавайи Сэндвичевыми островами – в честь своего начальника и покровителя Джона Монтегю, графа Сэндвича, первого лорда Адмиралтейства. Да, да – благодаря именно этому человеку мы вот уже второй век жуем один из самых вредных продуктов фастфуда. Граф был заядлым картежником, во время игры забывал обо всем на свете, питался всухомятку двухэтажными бутербродами, а дурной пример, как известно, заразителен.

Нынешнее же название Гавайи получили в конце XIX века после их аннексии в пользу Соединенных Штатов Америки. Сегодня это самый южный штат США, и именно здесь в октябре каждого года проходит знаменитый Ironman World Championship. Именно Кона – самая сложная версия трассы Ironman, заветная цель любого «железного человека», Олимп длинного триатлона.

Я много раз пытался завоевать право участвовать в этой гонке, но мне всегда чуть-чуть не хватало. В какой-то момент желание попасть на Кону стало просто маниакальным. Возможно, именно это волнение каждый раз становилось причиной того, что я снова и снова недобирал минуту, пятьдесят секунд, тридцать секунд. Один раз мне не хватило всего одной секунды!

Проклятие

Это случилось в Нью-Йорке. Попасть на гонку было непросто: безумная подписка, рекордная стоимость участия и, честно говоря, не самая лучшая организация самих соревнований.

К месту старта нас буксировали рано утром на пароме – от Манхэттена до дальних окраин Нью-Джерси. Выглядело это очень смешно – как будто везут заключенных или нелегальных мигрантов. С этих площадок мы по очереди ныряли в воду и плыли в вонючей воде Гудзон-ривер, которая не намного чище нашей Москва-реки. При этом еще приходилось постоянно прижиматься к берегу, чтобы не мешать курсирующим туда-сюда многотоннажным кораблям. Радовало лишь быстрое попутное течение, благодаря которому мне удалось поставить личный рекорд по плаванию на четырех километрах. Я проплыл это расстояние за 49 минут при моем стандарте в 1:15. Скорость была такая, что я не успевал отслеживать проплывающие буйки – можно было просто лежать на спине и показать неплохое время. Правда, чтобы вовремя вылезти на сушу, пришлось изрядно побороться с течением, но в отличие от многих других участников заплыва, которых снесло мимо финиша, мне это удалось.

Маршрут велоэтапа был проложен по шоссе в Нью-Джерси – мы ехали в общем потоке, никому не нужные, никому не видные, зрителей ноль. Бежали основную часть марафона тоже где-то на задворках, финишировали в дальней части Центрального парка. Я с тех пор зарекся участвовать в соревнованиях, которые проводятся в крупных городах. Но когда финишировал, был уверен, что на этот-то раз точно прохожу на Кону.

И снова насмешка судьбы, причем на этот раз – в упор. Мне не хватило одной секунды... Всего одной секунды!

Это уже было похоже на какое-то проклятие. Многие мои приятели, которые занялись триатлоном гораздо позже, уже побывали в Конне, а передо мной будто бы выросла какая-то стена. Но что это за стена? Снова дает о себе знать синдром чемпиона тренировок? Или все дело просто в том, что я пока нахожусь в самой конкурентной возрастной группе? А может, надо не биться больше головой об эту стену и на время отступить? Применить все тот же метод периодизации усилий, которому учил меня Дэвид Вордэн, – только на новом витке развития. Сделать шаг назад перед следующими двумя шагами вперед.

Именно так я и поступил.

Великое отступление

Конечно, это не означало, что я отнес кроссовки на помойку и пошел пить пиво. Просто теперь я решил сфокусироваться на других задачах, которые меня тоже давно волновали. Например, пробежать марафон из трех часов.

Мои отношения с марафоном все эти годы тоже были драматичными. Свои первые 42 километра я пробежал летом 2008 года в Москве. Это был еще тот бестолковый период, когда у меня не было тренера. Я не знал даже о том, что на марафонской дистанции нужно питаться. Я понятия не имел, что такое углеводные гели и соляные таблетки. Я уже мог пробежать 30 километров и думал, что лишние 12 – это так, небольшой бонус.

В результате свой первый марафон я пробежал «всухую» – разумеется, он превратился в самый настоящий ад. После финиша анаболическое окно было таким, что полчаса я даже членораздельно разговаривать не мог. Каким-то чудом результат оказался не самый плохой для первого раза – 3 часа 53 минуты. Но следующий мой марафон был уже осмысленным, и время улучшилось радикально – 3:13.

Десять месяцев системных тренировок улучшили результат на 40 минут! Меня это вдохновило и обнадежило. Я подумал: «Боже мой! Я уже преодолел отметку 3:20 – значит, могу квалифицироваться на Бостон. А там еще чуть-чуть, и выбегу марафон из трех часов. Пусть это будет моя ближайшая цель».

Ага! К этой цели мне пришлось идти целых пять лет.

Пример из машиностроения. Добиться от автомобиля разгона от нуля до 100 км/ч за 5 секунд – задача, которая не требует много сил и средств. Обычный трехлитровый двигатель с этим справится. А вот дальше, чтобы машина достигала 100 км/ч за четыре, три, две с половиной секунды, нужно уже потратить несколько миллионов долларов, совершить революцию в строении двигателя, найти новые аэродинамические решения, с боем отвоевывать каждые доли секунды. Чем дальше, тем мощнее сопротивление законов физики, тем сильнее лимитирующий фактор.

Такой же лимитирующий фактор есть и у любого человеческого организма. Когда начинаешь заниматься чем-то новым, сначала у тебя с нуля идет мощный прогресс. Ты быстро растешь, вдохновляешься, сам себе нравишься. Но потом начинается так называемый «эффект плато». И вот тут начинается скучная, упорная, рутинная работа. В какой-то момент ты достигаешь генетического порога, и дальше за каждую минуту результата идет самая настоящая война с самим собой. Свой следующий марафон я пробежал за 3:08, потом 3:07, только в 2014-м на бостонском марафоне я показал время 3:06. Вот так, по минуте в год, я приближался к поставленной цели.

Повторю еще раз: лучше бежит не тот, кто физически сильнее, а тот, у кого организм эффективней потребляет кислород. Именно уровень МПК – максимального потребления кислорода – главный показатель выносливости бегуна. И если ты хочешь расти, ты должен этот показатель постепенно увеличивать, разгоняя метаболизм упорными тренировками.

Я раньше никогда прицельно не готовился к марафону. Во времена увлечения триатлоном бег был лишь одной из дисциплин. Но в 2014 году я решил больше не мучить себя круглый год и стал готовиться к соревнованиям Ironman лишь за 2–3 месяца до старта. В результате у меня сразу же появилось много свободного времени, которое я решил использовать на планомерные занятия бегом.

Перед сезоном 2015 года я полгода тренировался почти в ежедневном режиме. Выглядело это так. Три ключевых тренировки в неделю, две интервальных, с ускорениями, одна силовая – на тренажерах. Плюс 2–2,5 часа длинного комфортного бега в выходной день.

Общий километраж выглядел так. Первая неделя тренировочного сезона – это 60 километров пробега, вторая – 70, третья – 80, и так до ста. Потом делаешь шаг назад – опускаешься до 65 километров и снова растешь до 100–105. И так опять и опять с небольшим повышением – в соответствии все с тем же принципом периодизации. В результате мне удалось за сезон поднять свою норму потребления кислорода с 52 уровня на 55-й – если придерживаться классификации, составленной в культовой для всех бегунов книге «От 800 метров до марафона». Именно по ней я и занимался – строго, планомерно и дотошно.

Когда в 2015 году пришло время отправляться на горный марафон в Триесту, я испытывал лишь легкое волнение. Все мои тесты показывали, что я обязан выбежать марафон из трех часов. Но что значит «обязан»? Биология никогда на 100 процентов не подчиняется математике, вероятность сбоя есть всегда. Организм – это упрямый осел, который может отказать в любой момент, и ничего с этим не поделаешь. Наконец, я могу пробежать хорошо, даже очень хорошо, я могу установить свой личный рекорд, но этим рекордом станет время: три часа и одна секунда. И что тогда?

Но, видимо, на этот раз я настолько системно подошел к подготовке, настолько безупречно следовал всем рекомендациям, что места чудесам и сюрпризам просто не осталось. 2 часа 59 минут и 18 секунд – пусть мой выход из сил оказался минимальным, но главное –

цель достигнута, теперь марафон из трех часов – факт моей жизни. Честно говоря, о самой гонке мне даже нечего рассказать. Я просто бежал, и все. Просто сделал все правильно. Оказывается, этого достаточно для победы.

Все по фигу!

После удачного марафона в Триесте я больше не планировал на ближайшее время никаких подвигов. И тут вдруг позвонили друзья и сообщили, что включили меня в число участников гонки HochkonigMan, известной так же как Ultra Trail Austria.

Ultra Trail – это особый формат, сверхдлинная дистанция по пересеченной местности. Отличается от триатлона примерно так же, как «Формула-1» от «Дакара». Бежать приходится в самых разных условиях: асфальт, грунт, грязь, заросли травы до подбородка. На следующий день все ноги в кровь – мозоли, синяки, снесенные ногти. А на австрийской дистанции плюс ко всему еще и 5600 метров перепад высот. И такого сомнительного удовольствия – 99 километров. Вот, думаю, спасибо, удружили.

Честно говоря, я даже почти не готовился к этим соревнованиям. Между марафоном в Триесте и Ultra Trail в Австрии было всего 35 дней – слишком мало для того, чтобы настроиться на принципиально иной вид спорта. Так что я махнул рукой и решил, что пусть это будет чисто туристический опыт: сойду с дистанции – ну и ладно, добегу – отлично. Наверное, это был первый случай в моей жизни, когда я вообще не волновался перед стартом. Как оказалось, лучшее средство от синдрома «чемпиона тренировок» – обыкновенный пофигизм.

Между тем это была самая длинная гонка в моей жизни с точки зрения непрерывного усилия. Я никогда еще не бежал так долго и так много в течение одних суток. Самый длинный мой ежедневный пробег был на канадском Ultraman – 84,3 километра, а самый долгий – в том самом Ланзароте, где я чуть не потерял зрение, 12 часов 11 минут. Теперь же мне предстояло пробежать 99 километров, и максимум, который отводился на это расстояние, – сутки.



Стартовали мы в час ночи. Я чувствовал себя настолько спокойно, что накануне даже смог поспать, чего раньше со мной никогда не бывало. Пришел на старт сонный, первые несколько часов бежал с фонарем на лбу, встретил рассвет в Альпах. До сорокового километра я чувствовал себя вполне комфортно: жары еще нет, силы еще есть, соперников всего человек двести, никакой толкучки, как на «железке», – бежишь себе и бежишь. Но вот поднялось солнце, навигатор в часах пошел на пятый десяток километров, и организм начал удивлять.

Сурки и бобры

С точки зрения биоэнергетики среднестатистический человек – это 2012 килокалорий. Из них в мышцах находится 1500, в печени – 400, а 100 с небольшим – в крови. Все это гликогенное хозяйство жизненно необходимо для нормального функционирования организма – работы мозга, легких, сердца.

2012 килокалорий – это не так уж и много, учитывая, что за один час бега мы расходует в среднем тысячу. Понимая свою уязвимость, хитрый организм постоянно запасается. Как только он получает излишки углеводов, он тут же выделяет инсулин и превращает их в жир. Все мы, по сути, те же сурки и бобры. У нас хорошая генетическая память, мы подсознательно помним еще те времена, когда люди переживали голодные зимы и скитались в поисках еды месяцами. Поэтому Его Величество Инстинкт Самосохранения требует при любой возможности делать жировые запасы. Они защищают нас от голода, холода, стрессов.

В случае необходимости жир тоже идет в расход. Но это гораздо более плотное топливо, чем мышечный гликоген. В одном грамме белка 4 килокалории, а в одном грамме жира – 9 килокалорий. То есть жир энергетически богаче более чем в два раза. В организме худого человека 150–200 тысяч килокалорий жира, а в организме человека, у которого есть умеренный лишний вес, 350 тысяч килокалорий – это в сотни раз больше, чем в мышцах, печени и крови.

Вот только это топливо похоже на сырые дрова. Чтобы запустить метаболизм жирных кислот, требуется начальная энергия. Как я уже не раз говорил, наш организм – это ленивая скотина, которая в первую очередь потребляет то, что ближе лежит. Зачем ему расщеплять жиры, если в легком доступе у него есть 2012 килокалорий? Именно их он потребляет в первую очередь во время длительных нагрузок и лишь потом запускает свою невидимую руку в жировые запасы. У новичка этот момент наступает не раньше второго часа аэробных нагрузок, у продвинутого атлета с высокой нормой максимального потребления кислорода – минут через двадцать.

С этого момента 50 процентов нужной энергии во время бега поступает из нашей бездонной бочки жира. Но вторые 50 процентов даже опытный атлет все равно получает из углеводов, содержащихся в мышцах, печени и крови – поэтому их нужно регулярно пополнять. При помощи специальных гелей, таблеток и жидкостей, которыми стайер-любитель перед стартом обычно обвешивается, как полевой командир боеприпасами. Фактически питание – это четвертая дисциплина триатлона. Что касается меня, то после первых 75 минут бега каждые 30 минут я принимаю 150 килокалорий энергетического геля. Каждые 20 минут – 3 соляные таблетки. В конце дистанции могу выпить магниевую капсулу, чтобы стресс из мышц убрать. Плюс жидкость – примерно 1 литр в час, в зависимости от погоды. Ее запасы приходится пополнять на каждом контрольном пункте.

Так было и в этот раз на Ultra Trail Austria. Но законы природы, хоть и называются законами, носят для наших организмов исключительно рекомендательный характер. Всегда есть вероятность приятных и неприятных сюрпризов.

На 45 километре организм объявил мне войну на поражение. Впереди было еще больше половины дистанции, а я не мог сделать ни шагу под уклон. Карабкаться вверх – мог, бежать по плоскости – пожалуйста, а вниз – ни в какую! Моментально сводило ноги и отказывали такие мышцы, о существовании которых я раньше даже не подозревал. Я, конечно, слышал от альпинистов, что спускаться с горы гораздо трудней, чем подниматься, но до сих пор как-то не доводилось примерить эту мудрость на себя.

Если бы в этот момент рядом оказался чек-пойнт, я бы, не задумываясь, сошел с дистанции. В тот день из двухсот участников не дошли до финиша шестьдесят, в том числе и мой друг Андрей Добрынин, – так что в этом поступке не было бы ничего зазорного. Но зарегистрировать свое поражение можно лишь в ближайшем населенном пункте, до которого хочешь не хочешь, а надо еще как-то пробарахтаться 15 километров. Беда не приходит одна: вскоре у меня закончилась вода. И тут мне явились ангелы-спасители. Они, правда, почему-то были верхом на горных мотоциклах и говорили по-немецки, но мне было уже все равно. Главное – что они поняли слово *wasser*. Я залпом выпил полтора литра жидкости – вода к тому же оказалась еще и с изотоником. Судорожные состояния в мышцах ушли, организм получил передышку, адаптировался, поймал какой-то баланс и вдруг...

Если бы эти небесные байкеры сказали мне, что я еще девять часов, почти два марафона подряд, буду бодро бежать по горной местности, я бы счел это издевательством. У меня еще ни разу не было такого случая, чтоб из полного коллапса я выходил в суперактивный режим. Но на этот раз организм меня удивил, как никогда. Из каких-то неведомых глубин он извлек столько сил, что всю вторую половину гонки я пачками обгонял людей, которые явно готовились к этой дистанции гораздо серьезнее меня. Финишировал со временем 16 часов 38 минут 57 секунд. Тринадцатым по счету. Можно было, конечно, кого-нибудь вперед себя пропустить, но я не суеверный.

Матрешка с зубами

Все-таки удивительно, как круто эволюционировало наше бизнес-сообщество всего за двадцать лет. В девяностые и даже в начале нулевых слово «терпение» имело стойкую негативную коннотацию. Боль, страдания, неудобства – это удел дураков. Настоящие пацаны берут от жизни все и никого не спрашивают – даже самих себя. Здоровье не ценность, для хорошего самочувствия всегда есть алкоголь, занятия спортом простительны лишь в качалке – чтобы было чем морду набить, если что.

Теперь все ровно наоборот. Грубые удовольствия – удел маргиналов и неудачников. Ездить на непомерно дорогой машине и носить на руке часы за 200 тысяч долларов – моветон. Раньше тебе не доверяли, если с тобой нельзя нажраться, теперь тебе не доверяют, если у тебя морда опухшая и живот пора на тележке возить. Теперь занятия спортом – особенно на выносливость – хорошо тебя характеризуют в глазах начальства, коллег, партнеров. Появилась даже отдельная категория Ironman-пижонов – тех, кто кое-как вымучивает «железную» дистанцию, тут же разукрашивает свое тело победными татуировками и на полную катушку использует этот факт для карьерного роста.

Когда я в 2010 году первый раз принял участие в гонке Ironman, в России было всего десять человек, которые успешно преодолели эту дистанцию. Сегодня их количество уже исчисляется сотнями, а скоро счет пойдет на тысячи. Команды по триатлону создали топ-менеджеры «Сбербанка», Сколково, ММББ. У нас в New Russia Growth тоже появился свой клуб любителей длинных гонок. Называется «Angry boys» – с прикольной зубастой, очень сердитой матрешкой на логотипе. А посвященный триатлону сайт www.trilife.ru, который мы открыли пару лет назад, уже уверенно держит аудиторию в 5 тысяч уникальных посетителей, и их количество постоянно растет.



Нет, для меня это не миссионерство и не жажда лидерства. Просто я люблю делиться с окружающими людьми положительными эмоциями и новыми смыслами. Мне нравится

объединять единомышленников, обогащать их знаниями, создавать тусовку вокруг позитивных явлений. Сейчас, например, мы вместе с моим другом, коллегой и выдающимся предпринимателем Леонидом Богуславским пытаемся заземлить Ironman в России.

Выносливость похожа на любовь. Она незаметна, но всепроникающа. Она не зрелищна, но всесильна. Краткосрочные усилия, какими бы мощными они ни были, вспыхивают и гаснут, как искры, а все, что есть на этой планете реального и надежного – великие культуры, великие цивилизации, великие компании, – все создано обыкновенными выносливыми людьми.

Любой человек, который в чем-то достиг успеха, просто ставил себе цели за гранью своих возможностей и системными усилиями достигал их. Слово «системными» здесь ключевое. Знаете, как древние китайцы строили свою Великую стену? Сначала они ставили задачу так: строим отсюда – и вон туда, за горизонт. От такого подхода рабочие в массовом порядке сходили с ума. И их можно понять: сколько ни упирайся рогом – ты всегда в начале пути, твой труд безрезультатен. Тогда древние китайские менеджеры нашли выход: они стали разбивать стройку на этапы, которые застраивались двумя встречными командами рабов. У людей появилась среднесрочная цель – дело пошло веселее. Точно так же и на длинной дистанции – нужно не один раз преодолеть 226 км, а тысячу раз добежать, доехать, доплыть вон до того дерева, поворота, буйка. Чтобы решить задачу, которая лежит за гранью твоих возможностей, нужно разбить ее на множество маленьких побед. Тогда вся твоя жизнь будет состоять из достигнутых целей.

Я слышал мнение, что пробудившийся в России интерес к длинным гонкам – это бегство от несвободы. Люди погружаются в эти увлечения так же, как их отцы и деды в эпоху брежневского застоя уходили в альпинизм, туризм, жизнь километрами, а не квадратными метрами. Версия красивая, но я с ней категорически не согласен. Я-то как раз считаю, что это история не про побег, а наоборот – про наступление. Несмотря ни на что, Россия – это часть глобального мира. Совсем недавно те же увлечения завоевали популярность в Германии, США, Австралии и других передовых странах. Там что – тоже бегут от несвободы? Нет, это просто часть общей культуры выносливости, которая постепенно усваивается человечеством. Любой путь к успеху – не спринт, а марафон. Эта простая истина становится доминантой общественного сознания. Пока успешные люди ее лучше усваивают, поскольку у них уже есть аналогичный опыт в бизнесе. Но чем более популярной эта истина станет, тем больше будет вокруг нас успешных людей.

Дмитрий Москалев
«Свобода – это когда тебе никто
ничего не должен, а ты должен всем»



Достижения в бизнесе

Создатель и руководитель группы компаний «МОНТ» – крупнейшего дистрибьютора программного обеспечения на постсоветском пространстве.

Достижения в спорте

Второй человек в России, который взошел на высочайшие вершины всех семи континентов (шесть из них покорены в течение одного года). Три успешных восхождения на гималайские восьмитысячники, включая Эверест. Восемь успешных восхождений на семитысячники. Две лыжные экспедиции к Южному и Северному полюсам.

Выход из сил

Однажды на Эвересте я четыре часа сидел в палатке и разговаривал с собственными ботинками. Это было в штурмовом лагере на высоте 8300 метров. Я был абсолютно уверен, что они живые, мы с ними делаем одно дело, с их мнением нужно считаться. Мои ботинки на меня смотрели и поторапливали: «Шеф, шеф, цигель-цигель, пора идти, ну сколько можно здесь сидеть!» Я им отвечал: «Да, да, конечно, пора. Я вот только сейчас чаю попью, хорошо?» – «Да попей, конечно, мы же без тебя все равно никуда не уйдем, но только, пожалуйста, поскорее!»

Это было на спуске, в тот день я уже сходил на вершину. С 8300 до 8848 поднялся сравнительно быстро – за шесть часов вместо стандартных девяти. Первым вернулся в штурмовой лагерь и решил немного поспать. Проснулся в шесть утра, а вышел из палатки только в десять. Все это время я пытался собраться, хотя все уже было на мне, даже те же ботинки. Это был не сон, это была галлюцинация наяву. Очень опасное состояние, которое на таких высотах случается часто. От недостатка кислорода мозг начинает давать сбои, причем в первую очередь страдает мозжечок, а он как раз отвечает за первичные функции. Появляются нарушения координации, галлюцинации, амнезия. Великий альпинист Рейнхольд Месснер описывал, как в таком же состоянии был абсолютно уверен, что идет в гору не один, а в связке. Он разговаривал со своим мнимым попутчиком и даже делился с ним едой. Иногда эти «сны наяву» приводят к трагическим последствиям. Человек может запросто шагнуть в пропасть – если ему кажется, что там ровная дорога. Мне не раз приходилось выводить людей из этой «горной комы» и тем самым спасать им жизнь.

Но большинство смертей на высокогорье происходят не от того, что люди срываются и разбиваются. Чаще всего они просто садятся на камушек и тихо умирают. Помочь им на такой высоте практически невозможно, случаи спасения единичны. Максимум, что ты можешь для них сделать, – посидеть рядом две минуты. Склоны на подступах к вершине того же Эвереста усеяны мертвыми телами, их там около трехсот, каждый десятый восходитель не возвращается домой. Эвакуировать мертвое тело с такой высоты – очень дорогостоящая операция, не каждому по карману. Если бы не шерпы, которые время от времени сбрасывают мертвые тела в пропасть, расчищая маршруты для коммерческих экспедиций, идти к высочайшей вершине мира пришлось бы в буквальном смысле слова по трупам.

Хотел бы я продолжить тот разговор с ботинками? Нет, пожалуй, не стоит. Хотя... С тех пор я иногда смотрю на них и думаю: «Что-то вы, братцы, недоговариваете...» А они как будто все понимают, но сказать ничего не могут.

Устройство человека

Мое детство прошло в подмосковном Болшево, в военном городке. Я не был бесшабашным подростком, среди друзей у меня всегда была репутация человека, не равнодушного к истине, и мне доверяли роль арбитра в конфликтных ситуациях. Это у меня от мамы. Она мне с детства прививала правильные жизненные установки, читала стихотворение «Если» Редьярда Киплинга, учила высоким целям, поднимала планку амбиций.

Однажды я влюбился в одноклассницу, мне тогда было лет десять. Я мечтал прийти к ней в гости, но никак не мог найти предлог и долго ломал голову. А потом вдруг подумал: а почему я не могу прийти и прямо вот так и сказать: «Здравствуй, я пришел к тебе в гости». Попробовал – оказывается, этот метод отлично работает. Оказывается, прямота и честность – самый эффективный способ добиться своего. Решил попробовать еще раз. В те целомудренные времена на школьных дискотеках нам запрещали выключать свет. Точнее,

так: учителя делали вид, что запрещают, а дальше шла такая дурацкая игра, кто кого перехитрит. Как только преподаватель за порог – дети свет выключали, потом учитель приходил и снова его включал, и так до бесконечности. Мне это надоело. Я пришел прямо к директору школы и честно, глядя ей в глаза, попросил разрешения провести в нашем классе дискотеку в темноте. Пообещал, что ничего плохого не случится, под мою ответственность. К удивлению всего класса, директриса разрешила. Наверное, она просто увидела перед собой взрослого человека, а не хитрого ребенка, который хочет ее обмануть.

В школе у меня было два больших увлечения – математика и медицина. На соревнованиях я делал спортивный массаж всей команде, экспериментировал с фитотерапией, а на олимпиадах по математике завоевывал первые места. Поэтому я решил, что это и есть мое призвание, но до сих пор не уверен, что это был правильный выбор. Математика меня привлекала решением логических задач, но со временем я понял, что медицина – это тоже решение логических задач.

Человек – это, пожалуй, самое сложное и совершенное из всего, что нам доступно. Когда я стал интересоваться устройством человеческого организма – биохимией, физиологией, – я пораился, насколько там все совершенно, насколько все продуманно, как гармонично одно из другого вытекает! Один только мозг – это целая вселенная. Многие ученые, которые начинали всерьез этими вопросами заниматься, в конце концов находили ответы на свои вопросы не в науке, а в мистике и богословии. Человеческий разум бессилен перед этой сложностью и совершенством. Что бы там ни говорили светила науки, современный мир ничего не знает о человеке.

1000+1=1000

Я поступил в Московский авиационный институт, который всегда отличался тем, что математика в нем была ближе к реальной жизни. Работа над дипломом могла запросто стать началом хорошей карьеры. В моем случае именно это и произошло. Мой научный руководитель был задействован в создании «Бурана», а дипломная работа имела прямое отношение к этому мегапроекту. То есть уже будучи студентом я участвовал в его создании, а сразу после выпуска попал по распределению в соответствующий «почтовый ящик» – так в те времена называли секретные НИИ. Это был хороший старт для молодого человека.

Напомню, что такое «Буран». Это первый и последний советский орбитальный космический корабль многоцелевого использования. В мире было всего две попытки такого рода – наша и американская. Но Space Shuttle был пилотируемым, а наш «Буран» полностью работал в беспилотном, автоматическом режиме. Он садился на землю как планер, без двигателей, совершенно бесшумно, самостоятельно выбирая траекторию полета. Это было чудо инженерно-технической мысли.

Люди, которые занимались его разработкой, очень хорошо разбирались в аэродинамике. Они сделали невозможное – заставили летать утюг. Ведь по своим аэродинамическим свойствам «Буран» не был самолетом, он был самым настоящим утюгом. За счет правильной организации всяких закрылков и подкрылков ему удалось придать аэродинамические свойства. Но те же самые люди очень плохо разбирались в вычислительных процессах. А там есть свои особенности. Например, в обыкновенной математике $1000+1=1001$, а в вычислительной математике $1+1000=1000$. Потому что в обыкновенной математике числовой ряд бесконечен, а в вычислительной он устроен ячейками. Из-за этих мелких неточностей в работе сложных систем могут накапливаться ошибки, которые чреваты серьезными сбоями. Что было бы с «Бураном», если бы не мой скромный вклад? Никто не может сказать точно. Неправильная организация вычислений – это как рулетка. Может, пронесет, а может, и нет, и случится трагедия.

Но вот утюг благополучно слетал в космос, вернулся, а дальнейшие перспективы этого проекта становились все более туманными. Началась перестройка, страна погружалась в кризис, на освоении космоса стали экономить. Вскоре на горизонте появились новые возможности. Видите, у меня на столе стоят советский и американский флажки на одной подставке? Это сувенир времен моей работы в советско-американском предприятии СП «Диалог». Первой структуры, которая начала продавать в СССР импортный софт на русском языке.

Купить Билла

В 1988 году в Колонном зале Дома союзов состоялся семинар, на который из Америки приехал один из вице-президентов компании «Майкрософт». Он подписал с СП «Диалог» договор на локализацию MS-DOS – первого русскоязычного программного продукта. Под это дело у нас был создан отдел дистрибуции, в котором я возглавил службу поддержки пользователей.

Что такое дистрибуция софта – тогда и в мире-то мало кто понимал, а уж в СССР тем более. Помню, как однажды к нам приехал человек из команды Билла Гейтса, и я его попросил делегировать нам кого-нибудь на пару месяцев, чтобы научил этому делу. Ответ был такой: «Если бы мы нашли такого специалиста, мы бы его сначала позвали в наш головной офис, чтобы он нас самих обучил этому делу».

Но в СП «Диалог» проблема дистрибуции отягощалась еще и традиционным советским презрением к потребителю. Наши клиенты платили огромные по тем временам деньги, причем валютой. Они готовы были доплачивать за сервис и дополнительные услуги, но в ответ слышали традиционное «берите что дают и не задавайте глупых вопросов!».

Мне было непонятно, почему люди за свои деньги не могут получить элементарные услуги. Я стал ездить к клиентам сам – сначала бесплатно, потом они начали выписывать счета, но наша бухгалтерия от этих счетов лишь кривилась, для нее это была лишняя работа. В результате мне ничего не осталось, как брать за свою работу наличными. Так я начал зарабатывать первые приличные деньги. Помню, как пришел в валютный магазин «Березка» и потратил немыслимую в те времена сумму – 700 долларов. Купил телевизор JVC, японский зонтик и... десяток яиц. Это был 1990 год. Яйца без очереди можно было уже купить только в магазине для иностранцев.

Когда меня спрашивают: «В какой момент вы почувствовали себя бизнесменом?», – я не понимаю, о чем речь. Мне иногда кажется, что слово «предприниматель» журналисты придумали. Для них формальным признаком является запись в трудовой книжке – наемный ты работник или сам создаешь свое рабочее место. Но на самом деле все намного сложнее. То есть наоборот, гораздо проще.

К тому времени как я занялся бизнесом, я успел поработать на пятидесяти двух работах. Еще в студенческие годы я освоил пятнадцать профессий. Плотник, бетонщик, каменщик, реставратор, монтажник-высотник, оператор ЭВМ, грузчик, продавец, электрик... Я побывал на мясокомбинате, на комбикормовом заводе, на ЗИЛе занимался промышленным альпинизмом, красил в литейном цеху потолки. Но при этом никогда не чувствовал себя наемным работником. Я всегда делал свое дело и в этом смысле занимался бизнесом.

Есть два вида трудовой этики. Первая азиатская: ты начальник – я дурак. Могу копать, могу не копать. За результат не отвечаю. Моя задача – чтобы начальник был доволен. И есть так называемый европейский, или протестантский, подход. Я делаю дело и отвечаю за все, даже если делаю только кусочек. А мой начальник помогает работать мне и моим коллегам. Шкала ответственности здесь строится снизу вверх. А в азиатском подходе – сверху вниз.

Примерно на этой почве в 1990 году в СП «Диалог» возник конфликт, в результате которого уволились одновременно пятнадцать человек, в том числе и я. Позже эти люди создали компанию «Роспрограммимпорт», а меня к тому времени уже позвали в совместное предприятие «Диалога» и МИФИ, которое так и называлось – «Диалог-МИФИ». Его руководители тогда подписали еще одно соглашение о локализации программного продукта – на этот раз с компаниями Symantec и Borland. И им нужен был человек, который хоть что-то понимал в дистрибуции. Мне предстояло самому выстроить в России многоуровневую систему сбыта программного продукта. Это была уже самая настоящая бизнес-задача. И вот тут мне по-настоящему пригодились навыки, которые я к тому времени уже получил благодаря альпинизму.

Разговор с товарищем Сталиным

Организованный советский альпинизм зародился в 1948 году, когда Сталину положили на стол отчет о битве за Кавказ. Из него следовало, что немецкая дивизия «Эдельвейс», которую и дивизией-то назвать нельзя, поскольку она была размером с полк, три года держала почти всю территорию СССР между Черным и Каспийским морями. Три наших армии пытались против нее воевать, но безрезультатно. Причина проста – «Эдельвейс» состоял не просто из солдат, а из профессиональных альпинистов. Свои позиции они оставили сами, по приказу из Берлина, когда немцы не смогли взять Баку и удерживать Кавказ стало бессмысленно.

До 1948 года этот вид спорта в СССР был уделом любителей. После сталинской резолюции в нем появился государственный подход. В советский КЗОТ внесли изменения, у альпинистов появились льготы: гарантированный летний отпуск плюс возможность взять девяносто дней за свой счет. Альпинизм стал военно-прикладным видом спорта, инструкторам заочно присваивали звания. Появилась система горных лагерей, уровень подготовки вырос на порядок.

В моей собственной жизни горы появились раньше бизнеса. У моей жены, тогда еще будущей, ходил в горы отец, которого тренировал Игорь Ерохин, звезда послевоенных лет. Однажды я увидел в институте объявление об отчетно-перевыборном собрании центральной секции альпинизма МАИ. Пришел в секцию – понравилось, решил вернуться уже всерьез.

Специальных тренировочных центров в Москве тогда не было, мы лазали по вековым дубам – у них очень хорошая кора, прочная, фактурная. Затем начались поездки в Крым и на Кавказ. Отдельная дисциплина – добывание снаряжения, которое советская промышленность просто не производила. Для прохождения скальных участков мы использовали азиатские галоши – остроносые, тонкостенные, их еще в шутку называли пуантами. Иностранцы шизели, когда это видели, но с точки зрения прагматики – очень классная и надежная вещь. В них нога становилась защищенной от травм и очень хорошо чувствовала рельеф камня. За этими галошами специально посылали гонцов в южные республики, налаживали деловые связи. А для снежных и ледовых участков новичкам выдавали тяжеленные кованые ботинки с металлическими зубами – так называемые «трикони». Свои первые горы я топтал именно в них. Рюкзаки, куртки, спальники – все это и вовсе шили сами. Покупали списанные парашюты и делали палатки, распарывали парашютные ранцы и шили рюкзаки.

В горы я впервые сходил, когда мне было восемнадцать. Сначала, как и положено, пережил период эйфории. Пару лет был уверен, что мужчина, который не ходит в горы, – вообще не мужчина. Но это быстро прошло.

Случай на экзамене

Однажды в школе инструкторов мы сдавали выпускные экзамены. Председатель комиссии Николай Николаевич Голубев не стал меня пытаться по билетам.

– Я в курсе, что ты и так все знаешь. Лучше ответь мне на вопрос: с чего следует начинать занятие?

– Ну, наверное, нужно познакомиться с людьми, найти подход к каждому человеку...

– Ерунда все это! Надо просто построить всех и скомандовать: «Р-равняйся! Смирно!»

Я с тех пор часто вспоминаю этот урок и убеждаюсь, что большинство из нас действительно ждут именно такой команды. Процентом девяносто людей на планете ведомые, независимо от того, чем они занимаются – мытьем полов, разработкой нанотехнологий или переводом с санскрита. Более того, им нравится быть ведомыми, хотя они ни за что себе в этом не признаются. Такая жизнь более проста и менее энергозатратна.

Когда я начал ходить в горы в качестве руководителя команды, альпинизм уже лишился государственной поддержки. Дисциплина ослабла, стало больше дурной самодеятельности. Я начал сталкиваться с подлостью, глупостью, трусостью – оказалось, что в горах этого добра тоже хватает. Причем не только у других, но и у тебя самого. Только там, наверху, всё это не спрячешь – ты весь на виду. Нужно как-то научиться мириться с чужими слабостями и избавляться от своих. Последнее – особенно трудно. Есть люди, которые на этом этапе уходят из альпинизма, но куда уходить? Внизу ведь все то же самое.

Разговор с товарищем Высоцким

Владимир Семенович, конечно, гений, но в своем горном цикле он все-таки перебрал с пафосом. Такие песни хорошо петь на дружеской кухне, а во время настоящего восхождения их лучше из головы выкинуть.

Высоцкий ввел в оборот очень неправильный романтический штамп – «покорить гору». Наслушавшись его песен, в альпинизм ринулось много людей, которым лучше было бы заняться чем-нибудь другим. Настоящие горы такого завоевательского отношения не прощают. Что значит «покорить»? Это девушек покоряют. А когда человек идет на вершину, он покоряет прежде всего себя самого. Ты пришел и ушел, а эти хребты до тебя стояли миллионы лет и после тебя еще столько же простоят. Посмотрите список погибших на любой вершине мира. Там полно людей, которые ее «покоряли» уже второй или третий раз. И что?

Вот прямо этим летом на пике Ленина погиб один мой знакомый, опытный альпинист. Трагедия случилась на голом месте. Четверо человек переходили через рядовую трещину и пренебрегли простейшим правилом. Нужно было растянуться по веревке, чтобы в случае чьего-нибудь падения стать якорем и его удержать. Они этого не сделали, трещина им показалась слишком узкой. Трое перешли, а четвертый провалился и за собой всех утащил. Но даже это еще не привело бы к трагедии, если бы все были в касках – ведь трещина была неглубокая. Этим правилом тоже пренебрегли. В результате трое живы, а Костик погиб – ударился головой о выступ. Нелепая смерть.

Как говорит Норгей Тенсинг, первый человек, побывавший на Эвересте, – к горе нужно относиться с благоговением. Каждое восхождение уникально, даже если ты поднимаешься десятый раз по знакомому маршруту. И вообще, высшая точка – это только полпути. «Весь мир на ладони, ты счастлив и нем» – это тоже романтика для новичков. Опытные альпинисты не откупоривают на вершине шампанское. Вершина – лишь поворотная точка, после

которой начинается новая работа – спуск. Работа, кстати, гораздо более тяжелая, чем подъем. Большинство травм и трагедий происходит именно на обратном пути.

Хладнокровие по отношению к вершине и даже способность, если потребуется, вовремя отступить – показатель зрелости альпиниста. Например, знаменитый итальянец Райнхольд Месснер ставит себе в заслугу не то, что он сходил на все восьмитысячники мира (их четырнадцать, между прочим), а то, что он одиннадцать раз возвращался вниз, не дойдя до вершины.

Лично я первый раз принял решение повернуть назад в 1988 году. Это была гора Башхауз на Кавказе. Мы сбились с маршрута, погода испортилась, начался дождь, люди стали замерзать, идти дальше было можно, но слишком рискованно. Когда вернулись в лагерь, я боялся показаться на глаза выпускающему, было ужасно стыдно. Сдал ему документы, а он мне в ответ: «Молодцы, что вернулись. Вот если бы вы сходили на эту гору, я бы вам ее не засчитал». – «Почему?!» – «А потому что это значило бы, что у вас нет мозгов!»

Мак-Кинли

Аляска, гора Мак-Кинли, 6194 метра. Холодная, большая, опасная. Несмотря на сравнительно небольшую высоту, у нее стойкая репутация самой скверной горы в мире. Сходить на Мак-Кинли не намного легче, чем на Эверест. С точки зрения воздействия на организм географическая широта Крайнего Севера добавляет ей роста километра на полтора. Плюс адские погодные условия: сила ветра порой измеряется в трехзначных цифрах – 100, 120 метров в секунду. А если во время восхождения температура не опустилась ниже –35, считайте, что вам невероятно повезло.

Статистика восхождений на Мак-Кинли проста и неумолима: каждый пятый восходитель с этой горы не возвращается. 2 процента погибают от срывов, 7 процентов от болезней, 91 процент – в результате плохой погоды. И это с учетом того, что большинство людей идут по самому простому пути, а есть еще и более сложные маршруты. По одному из них мы совершали восхождение с моим другом Юрием Сойфером в 1998 году. Нам оставалось до вершины двести метров высоты – ровное поле, всего ничего. Погода с самого начала была отвратительной, но под конец стала просто невыносимой: дикий холод, ураганный ветер, видимость минимальная. Емкости с водой были спрятаны у нас под одеждой на груди, но даже там они замерзли, вода превратилась в лед и разорвала фляги. Мы повернули назад.

Правда, через год вернулись и все-таки сходили на эту гору, причем по еще более сложному маршруту. Сейчас у меня уже с десятков возвратов. От одного только Эвереста я отворачивал дважды. Почему? Потому что хороший альпинист – живой альпинист. Я бы еще добавил: живой и старый альпинист.



Для тех, кому за тридцать

Есть такой великий человек – Владимир Шатаев, выдающийся восходитель и автор культовой книги «Категория трудности». В ней он называет альпинизм «искусством человеческого поведения». Пожалуй, из всех определений это – самое точное.

Принято считать, что настоящий поэт, художник, музыкант расплачивается за свое искусство жизнью. Возможно, не сразу, но в конечном счете всегда. А теперь представьте себе такую художественную реальность, в которой эта расплата происходила бы мгновенно. Один неверный штрих на холсте – и художник падает замертво. Одно неточное слово – и неминуемая смерть. Эта фантастическая реальность максимально близка к тому, что происходит с человеком в горах.

Альпинизм – это полигон для испытаний оптимальных форм человеческих взаимоотношений. Горы отвечают на все вопросы гораздо быстрее и убедительней. Они выявляют наиболее жизнеспособные нормы морали и нравственности. Каждое удачное восхождение – еще одно доказательство теоремы о том, что наиболее выгодный принцип общежития – это гуманизм. Вообще, это очень интересная тема – что происходит с человеком в горах, как там развивается его личность.

Есть еще один романтический штамп: «Горы затягивают». Это большое преувеличение. По статистике, две трети людей, сходивших в горы в первый раз, больше туда не возвращаются. Еще половина от оставшихся отсеивается после второго раза. То есть всерьез в альпинизме остается лишь процентов десять-пятнадцать из тех, кто туда приходит.

Следующий порог отсева – тридцатилетний рубеж. В этом возрасте с горами завязывают девяносто процентов оставшихся. Зато те, кто преодолевает этот барьер, – они уже ходят до конца жизни. Я знаю, например, человека, который в семьдесят пять лет сходил на четыре восьмитысячника. Я знаю Борю Коршунова – ему восемьдесят один, а он все еще

ходит в горы, ждет, когда ему будет восемьдесят четыре, чтобы стать самым старым человеком на Эвересте.

Почему люди уходят в тридцать лет? По совокупности мелких житейских забот. Работа, семья, ответственность – человек уже не так легко идет на риск. Пение у костра, все это бабуинство – оно уходит. Остается главный вопрос: зачем это нужно лично тебе? И если человек не находит ответа, тема гор его больше не интересует.

Меня этот кризис тоже не миновал. Мне было двадцать восемь лет – это был лучший год в моей альпинистской карьере. Нас с друзьями тогда, что называется, перло, мы бегали как заводные, в месяц делали по десять восхождений. А в двадцать девять лет я первый раз по-настоящему разбился. Это случилось на Памире, на пике Александра Блока, 5250 метров. Пролетел тридцать метров, ударился головой о склон – Саша Чесноков в последний момент меня поймал и удержал. Я потерял сознание, вокруг меня на снегу появилось много крови, поэтому сначала все решили, что я погиб. Стали готовить снаряжение, чтобы тело спускать. Но оказалось, что это просто большая ссадина на голове, так что пока они собирали веревки, я очнулся, встал и своими ногами спустился с горы.

Потом в девяносто третьем году на Кавказе я опять улетел, порвал голеностоп. Тогда же погиб один наш знакомый, причем из-за чужого разгильдяйства. Да еще и страна вступила в эпоху перемен. В общем, в тот сезон все мои друзья с горами завязали. Пришлось осваивать соло-технику. Соло – это когда ты идешь в гору один.

Опыты с реальностью

У меня есть такой жизненный инстинкт – если рядом со мной кто-то отказывается от важной и нужной работы, я просто беру и делаю ее сам. Это происходит и в горах, и в обычной жизни. Теперь, спустя двадцать с лишним лет, я называю такой подход «методом оккупации незанятых ниш». Я вообще считаю, что секрет лидерства – в готовности взять все на себя в любой момент. Хороший начальник – это заместитель своих заместителей. Собственно, благодаря этому инстинкту я и оказался в бизнесе. Мне просто пришлось спасать дело, которое, кроме меня, никому оказалось не нужно.

В «Диалоге-МИФИ» я строил дистрибуцию – медленно, но верно и надежно. Я создавал партнерскую сеть, выстраивал отношения не напрямую с клиентами, а с дилерами, которые, в свою очередь, продавали наш продукт клиентам. Если мыслить сиюминутно, мы делились с ними маржой, теряли деньги. Но я смотрел на перспективу и понимал, что, только работая с дилерами, можно захватить большую долю рынка и стать по-настоящему крупной компанией. А руководство мне возражало: «Партнеры нам не нужны, мы без них больше заработаем, связывайся с клиентами напрямую». В мой адрес посыпались упреки и даже подозрения в том, что дилеры что-то платят мне лично за посредничество. В общем, оказалось, что у нас разные взгляды на то, что такое дистрибуция. Надо было срочно спасать начатое дело. Так появилась фирма ТОПС.

Зачем люди идут в бизнес? Большинство – для того, чтобы стать крутыми и богатыми, но эта мотивация не работает. Многие идут в бизнес, чтобы изменить мир – но и это, как правило, ведет к неудаче. Настоящее желание заняться бизнесом – это желание изменить себя. Именно себя. Все остальное – лишь последствия.

Сегодня наша компания совершает около тысячи сделок в день, а когда мы начинали – одну-две в месяц. Нас спасало лишь то, что софт продавался за валюту, и поэтому мы были защищены от инфляции. Продажа одной программы за 300 долларов могла кормить нас несколько месяцев. К тому же конкуренция была минимальной. Как я уже говорил, мы обустроивали нишу, которая мало кому была нужна. В те времена программное обеспечение в России почти все воровали. Но я верил в то, что долго так продолжаться не может: раз в

большом внешнем мире подобные компании существуют, значит, и у нас рано или поздно ситуация тоже изменится. Во всяком случае, мне хотелось жить именно в такой реальности, и я стал в ней жить, не дожидаясь, когда она наступит.

Это был 1993 год. Мы были тринадцатым по счету дистрибутором «Майкрософт» в России. В 1994-м нам удалось переехать на восьмое место. Через год – на пятое. Еще через год – на третье. А в 1997-м мы стали крупнейшим дистрибутором ПО в России и эту позицию сохраняем по сей день.

Сила слова

Честно говоря, поначалу я занял малодушную позицию – решил усидеть на двух стульях. Первые полтора года продолжал работать в «Диалоге-МИФИ». Мне тогда казалось, что достаточно осуществлять идейное руководство своей компанией, не перегружая ее личным присутствием. Для непосредственного управления этим бизнесом я стал искать компаньона.

Через цепочку знакомых вышел на человека, которого звали Феликс Гликман. У него к тому времени уже был некоторый бизнес-опыт. Феликс меня с интересом выслушал и согласился взять на себя руководство компанией. Фактически бросился в омут с головой. Ведь у нас не было тогда ничего – ни денег, ни офиса, ни позиций на рынке. Только идея – дистрибуция программного обеспечения. Впрочем, вскоре выяснилось, что и ее Феликс тоже понял по-своему. Фактически он начал строить совсем другой бизнес – то, что вскоре назовут «системной интеграцией». Так постепенно из одного корня стало расти два разных бизнеса.

Первым нашим офисом был диван в одной конторе, куда нас любезно пустили знакомые. Потом Феликс договорился с НИИЛИТМАШ, где когда-то работал завлабом, и нам там разрешили огородить шкафами уголок. Наконец, в том же институте у нас появилась своя комната. Но все это время основную часть усилий по развитию бизнеса тянул на себе мой компаньон. Неудивительно, что в 1993 году он выставил мне вполне справедливый ультиматум: «Либо ты приходишь в компанию по-настоящему и развиваешь ту дистрибуцию, про которую так много говоришь, либо давай расставаться».

Я сильно колебался. К тому времени я уже успел стать серьезным специалистом в своей области, мне стали поступать заманчивые предложения о работе. Например, возглавить дистрибуцию «Compaq» в России. С одной стороны – стабильность и высокий уровень жизни, с другой – всего лишь собственное слово, которое я дал полтора года назад. Но в итоге это слово перевесило.

В горах есть такое правило: если не знаешь, что делать, – делай хоть что-нибудь. Плохой план лучше, чем никакой. Самое опасное – застрять в ситуации безвыходности. На скалах мне приходилось бывать в положении, когда можно принять только ошибочное решение, других нет. Я его принимал – срывался, получал травмы, но поступал правильно. Действие рождает новую реальность, ситуация меняется, ошибки можно будет исправить. Бездействие ничего не рождает.

Операция «Репутация»

Одно из качеств, без которых нечего делать ни в бизнесе, ни в альпинизме, – это умение терпеть. Умение добиваться цели, воздерживаясь от слишком простых решений. А такие искушения возникают постоянно.

В те времена многие компании совмещали системную интеграцию и дистрибуцию. Это давало преимущество на рынке. Занимаясь дистрибуцией, ты получаешь много важной информации о ключевых заказчиках. Если делиться этими сведениями с собственным системным интегратором, то можно помочь ему вовремя влезть в тот или иной проект. Таким

образом, ты вступаешь в конкуренцию с собственными дилерами. Надо сказать, что из тех компаний, которые соблазнялись такой практикой ради быстрых доходов, до крупняка никто так и не дорос. А если и дорос, то лишь благодаря тому, что эту практику прекратил.

Но мы с самого начала заняли жесткую позицию: вся наша информация конфиденциальна, мы ею не делимся даже с нашим родным системным интегратором. Мы – независимый дистрибутор, который соблюдает принцип единых правил игры для всех. Феликс этот подход понимал и разделял, но многие сотрудники недоумевали. Почему мы так странно поступали? Что нами руководило? Просто гипотеза о том, что честным быть выгодно. Что рано или поздно эта стратегия себя окупит. Так случилось и на этот раз.

В 1994 году «Майкрософт» начала продавать в России корпоративные лицензии. Поначалу это принесло на рынок смятение: как это так? Мы платим даже не за коробку с программным продуктом, а всего лишь за бумажку? К тому же прежде, чем эту бумажку получить, покупатель должен заполнить формуляр с конфиденциальной информацией. Таким образом, недобросовестные дистрибуторы могли теперь прибрать к рукам весь рынок: отнес эту бумажку своему же системному интегратору, и дело с концом. Дилеры стали роптать: «Дистрибуторы и сейчас-то воруют клиентов, а теперь они и вовсе нас разорят!» Тогда представитель «Майкрософт» сказал: «Нет, мы даем такое право только двум компаниям – 1С и ТОПС». На что все сообщество отреагировало одобрительно: «Так бы сразу и сказали. К этим компаниям у нас претензий нет».

Потихоньку моя часть ТОПСа тоже стала хорошо расти, дистрибуция налаживалась, ни у кого уже не было сомнений, что это надежный и перспективный бизнес. Тем не менее в 2001 году мы с Феликсом решили мирно разойтись. Здесь не было ничего личного – просто наши половинки уже выросли настолько, что стало ясно: теперь это две совершенно разные компании – и по специализации, и по стилю управления, и по взглядам на развитие.

Свойства компаний – отражение свойств людей, которые ими управляют. Я предпочитал двигаться вперед медленно, но верно – как в скалолазании, от одной точки крепления до другой. Феликсу же хотелось быстрого роста, он решил найти инвестора, и я даже помог ему в этом деле – познакомил с Леонидом Богуславским и его RuNet Holding. Так получилась компания ТОПС Би Ай, которая занялась сугубо системной интеграцией. А мы сконцентрировались на дистрибуции и выбрали себе имя МОНТ – тоже четыре буквы и тоже про горы.

Соло

Что такое свобода? Это когда тебе никто ничего не должен, а ты должен всем. Именно с такого мышления начинается любой реальный успех. Люди часто говорят: «Я хочу свободы!» – но в большинстве случаев они имеют в виду формулу ровно обратную: я никому ничего не должен, а мне должны все. Если же этим людям дать попробовать настоящей свободы – они взвоят ровно через минуту.

С 1993-го по 1998 год я ходил в горы в полном одиночестве. Взошел на Монблан, поднялся на Маттерхорн, сходил на Пик МНР маршрутом «Конфетка», это четвертая категория сложности. Один раз сорвался – но сам себя поймал и удержал.

Во время соло-восхождений все риски вырастают многократно. Помощи ждать неоткуда, ты за все отвечаешь сам. В истории соло-альпинизма полно героев, достойных летчика Мересьева, но никому не приходит в голову этим хвастаться. В СССР этот вид восхождений был строго запрещен, своих подвигов никто не афишировал – и эта традиция молчания жива до сих пор.

Соло-восхождения сложны еще и тем, что приходится делать в три раза больше работы. В команде один человек готовит точки страховки, второй организует саму страховку, есть переносчики грузов – все обязанности распределены. Соло-восходитель делает ту же работу

один. Проходит вверх участок размером с длину веревки (это сорок-пятьдесят метров, то есть высота шестнадцатизэтажного дома). Закрепляет веревку наверху, спускается вниз, развязывает нижнюю часть и снова поднимается по маршруту. То есть каждый участок он проходит трижды: вверх-вниз-вверх.

Но самое тяжелое в соло-альпинизме – возвращение в лагерь. Приходишь в базовую палатку, а там тебя никто не ждет. Не с кем поделиться радостью, новыми ощущениями, мыслями. Все застывает внутри тебя. Я даже подумать не мог, что человек настолько остро в этом нуждается.

Сын

Самая красивая вершина Тянь-Шаня, а может быть, и всего мира называется Хан-Тенгри. В переводе с тюркского – Повелитель Небес. На самом деле это неправильное название, результат ошибки нашего географа Петра Семенова-Тянь-Шанского. Он увидел эту гору с восточного перевала, был поражен ее красотой и решил, что это и есть самая высокая вершина Тянь-Шаня, про которую ему рассказывали туземцы. За нею он не заметил огромный массив соседнего хребта, расположенный в двадцати километрах южнее. Там и находится настоящий Повелитель Небес, который позже получил название Пик Победы. Его высота 7439 метров, это на 430 метров выше той горы, за которой с легкой руки Семенова-Тянь-Шанского ошибочно закрепилось название Хан-Тенгри. Настоящее же ее имя – Кан-Тоо, что означает Кровавая гора. Это имя она получила благодаря своим мраморным скалам, которые в лучах заходящего солнца дают ярко-розовый отблеск.



Хан-Тенгри

На этой горе погиб мой сын.

Говорят, время лечит. Это неправда. Время не лечит. Прошло уже пятнадцать лет, но болит по-прежнему.

Ивану было восемнадцать лет, он начал ходить в горы за год до гибели, у него был уже третий спортивный разряд. Гора была сложнее его квалификации, но он дошел почти до конца. В какой-то момент стало понятно, что ему и еще одному парню слишком тяжело, я велел им разворачиваться и идти вниз, а сам пошел на вершину. Тот парень развернулся, а мой сын, как оказалось, решил идти дальше. Я это заметил, уже когда стал спускаться. Он, конечно, меня послушался, но я все равно за него порадовался: молодец, дотерпел. Стал готовить термос, чтобы напоить его чаем и еще раз выйти на вершину вдвоем. Оставалось пройти только купол, это пятнадцать метров высоты, пять-десять минут ходу. Иван помахал мне рукой, начал движение, но тут же потерял сознание и ушел вниз по склону.

После его смерти передо мной встал вопрос: зачем жить, зачем делать бизнес, зачем ходить в горы? Этот вопрос я и сегодня себе регулярно задаю. Каждый раз нахожу ответ и каждый раз начинаю искать его заново.

Люди гибнут. В горах погибло очень много людей. Я знаю других альпинистов, у которых погибли дети, жены, братья, лучшие друзья. Но если я больше не буду ходить в горы, значит, все они погибли зря. Значит, они просто были глупы, а я вот поумнел и ерундой больше не занимаюсь. Это сродни предательству. Если у вас ребенок попал под машину, вы после этого не сядете за руль? Наверное, не в машине дело. Я в горы пошел не из-за сына, это мой выбор и мой способ жизни. И он пошел в горы не из-за отца – это его выбор и его способ жизни. Наверное, после той трагедии для меня все стало еще серьезней – и жизнь, и бизнес, и горы. Да, наверное, именно так.

ཨ་མ་གཟུང་མ།

В переводе с тибетского Джомолунгма означает Хозяйка ветров. Красивое название Эверест появилось совсем недавно – оно присвоено вершине англичанами в честь сэра Джорджа Эвереста, руководителя геодезической службы Британской империи в 1830–1843 годах. Есть у горы еще непальское имя – Сагарматха, что означает Лоб небес.

Штурмовать этот лоб первыми отважились англичане в 1922 году. Эта и следующие пятнадцать попыток, предпринятые альпинистами из других стран, оказались бесплодными, некоторые из них – трагическими. Возможно, вершину удалось бы взять быстрее, если бы не одно обстоятельство: в середине XX века доступ на Джомолунгму со стороны подконтрольного Китаю Тибета был закрыт, а непальские власти разрешали иностранцам лишь одно восхождение в год. Последняя неудачная попытка была предпринята швейцарцами, которые не дотянули до победы всего 348 метров.

Лишь экспедиция 1953 года под предводительством английского полковника Джона Ханта добилась успеха. Из четырехсот ее участников двое восходителей вышли к вершине – новозеландец Эдмунд Хиллари и шерп Норгей Тенцинг. На точке 8848 метров Эдмунд водрузил британский флаг, а Норгей оставил в снегу шоколадки в качестве подношения богам.

Новость о взятии Эвереста приурочили ко дню коронации Елизаветы Второй. Обоих покорителей осыпали почестями – орденами, титулами, славой. В честь Норгея Тенцинга назвали гору на планете Плутон, а Эдмунд Хиллари стал первым новозеландцем, чье изображение появилось на национальной банкноте еще при жизни.

После этого восхождения Джомолунгма стала местом паломничества лучших альпинистов планеты. С тех пор на «крышу мира» проложено уже 18 различных маршрутов – один сложнее другого. Каждая новая группа старалась вписать в историю горы свою новую страницу. В 1963 году американская экспедиция поднялась по Западному ребру и впервые совершила траверс вершины. В 1975 году китайцы поднялись на Эверест с севера. В 1979-м югославы проложили путь по западному гребню. Год спустя добились успеха поляки, двигаясь по южному ребру. В том же году японцы поднялись к вершине по очень трудной северной стене. Советские альпинисты немного припозднились, но в конце концов тоже заявили о себе громко: 4 мая 1982 года они совершили сразу два рекорда. 11 человек поднялись на Джомолунгму неприступным доселе маршрутом – по контрфорсу юго-западной стены. При этом впервые в истории человечества людям удалось выйти на эту вершину в ночное время.

Первое восхождение без кислорода. Первый подъем в одиночку. Первая успешная экспедиция в муссонный период, когда восхождения считаются невозможными. Первая женщина на Эвересте. Список «первых» в той или иной дисциплине пополняется до сих пор, но вместе с профессиональными альпинистами, которые ходят в горы с благоговением, на Эвересте хватает теперь и бестолковых туристов. Только за один 2007 год и лишь на китайском участке горы побывали 40 тысяч человек. В результате сегодня Эверест называют еще и «самой высокогорной помойкой в мире». По подсчетам экологов, каждый посетитель оставляет на горе в среднем 3 килограмма мусора. Найти место для палатки и чистый лед для приготовления воды крайне непросто. Особенно загрязнены Западный цирк и Южное седло. Еще в 70-х годах прошлого века один из журналистов насчитал здесь 300 кислородных баллонов и более 500 баллонов от газа для примусов, после чего сбился со счета. Лишь в 2014 году правительство Непала приняло экстренные меры. Теперь каждый человек, побывавший на горе, обязан вернуться с подарком – не менее 8 килограммов своих и чужих отходов. Но насколько эти меры будут эффективными, покажет время.

Нельзя

Я поднялся на Эверест в 2005 году с третьей попытки. Первые два раза гора меня не пустила. Причем не из-за погодных условий. Подвела собственная физиология.

Мы с друзьями строили на Гималаях свою модель поведения так же, как на Кавказе – да, трудно, но надо просто перетерпеть, и все получится. Эта модель оказалась ошибочной. То, что на пяти тысячах метров – это просто тяжело, на семи-восьми тысячах представляет реальную угрозу для жизни. Во время первой неудачной попытки взойти на Эверест мой друг похудел на десять килограммов и получил инфаркт. Мое сердце оказалось крепче, но я тоже потерял двенадцать кило, причем это вовсе не было похоже на оздоровительное голодание. Когда мы вернулись в гостиницу и подошли к зеркалу, я сам себя испугался – краше в гроб кладут. Видели на кадрах кинохроники людей из освобожденного Освенцима? Примерно то же самое.

Что происходит с человеком в горах на высоте больше 7 тысяч метров? Он начинает умирать. Чем выше – тем стремительней. Это можно сравнить с погружением в воду. Ты можешь нырнуть в эту не совместимую с жизнью среду и продержаться в ней какое-то время, но если не успеешь вовремя вынырнуть – погибнешь.

Главный разрушающий фактор горной болезни – острый недостаток кислорода и сильно пониженное атмосферное давление. В результате происходит кумулятивный эффект: из-за низкого давления кислород хуже усваивается, а из-за большой высоты его еще и в атмосфере не хватает. Газовые баллоны частично решают вторую проблему, но не решают первую. Даже если кислород поступает в достаточном количестве, он не успевает окисляться и усваиваться. На высоте 8000 давление в три раза меньше, чем на уровне моря. А кисло-

род – это еще и отопительная система нашего организма. На фоне гипоксии стремительно развивается переохлаждение, поэтому в горах многие замерзают насмерть даже при не столь уж низких температурах.

Оказавшись в такой агрессивной среде, организм борется за жизнь, как умеет. Кровеносная система активно вырабатывает эритроциты, но в результате избытка красных кровяных телец происходит загустевание крови, она начинает хуже течь – снова проблемы с кислородом, теперь уже по другой причине. Еще одна беда – плохо усваивается пища, пропадает аппетит. Организм таким образом защищается, ведь он теперь не может окислять и переваривать питательные вещества. Но энергию и строительный материал он все равно где-то должен брать – и он берет их у себя самого. Начинается денатурация собственных белков, попросту говоря – самопоедание. И все бы ничего, если бы таким образом убивались только мышцы. Но организм начинает пожирать еще и сосуды. Как следствие – риск инфарктов и инсультов. И это я еще не коснулся такого распространенного симптома «горняшки», как отек легких и мозга.

Я большой противник соревнований в альпинизме. Я вообще не люблю так называемый «спортивный дух» – когда людей сталкивают лбами, кто быстрее, кто выше, кто сильнее. Я предпочитаю соревноваться с самим собой. Даже в бизнесе твое положение на рынке определяют не конкуренты, его определяешь ты сам – своим умением правильно думать и работать.

Высоцкий снова не прав: «И можно свернуть, обрыв обогнуть, но мы выбираем трудный путь» – это не про нас. Альпинизм – это не спорт высоких достижений, а умение выживать в горах. Когда ты бежишь марафон, твоя задача – бежать быстрее. Когда ты идешь в гору, скорость – последнее, о чем нужно думать. Твои усилия направлены прежде всего на то, чтобы просто сэкономить силы, сохранить ресурс. Идешь вверх – не теряй высоту, идешь вниз – не набирай высоту. У идеи сделать альпинизм олимпийским видом спорта есть как сторонники, так и противники. Я убежден, что тащить в горы спортивные страсти – это по настоящему аморально. Тут на кону не победа, тут ставка – жизнь.

Можно

Я уже рассказывал, что в школе всерьез увлекался медициной. На Эвересте спустя много лет этот интерес пробудился с новой силой. Я стал экспериментировать в области горной физиологии, потому что только так я мог добиться своей цели – взойти на Эверест.

Человечество почти ничего не знает о человеке. И что самое печальное – даже не хочет знать. Я сразу столкнулся с тем, что исследовательской литературы на эту тему практически нет. Да и откуда ей быть? Для фармацевтических компаний альпинисты – слишком узкий сегмент рынка, здесь нет серьезных доходов. Для исследовательской медицины горная физиология тоже недоступна, ведь исследователь должен быть и практикующим врачом, и ученым, и альпинистом одновременно. Где таких взять?

Тем временем большинство людей, которые идут в горы, подходят к собственному здоровью абсолютно по-дилетантски. В лучшем случае знают методы, но не понимают, как они работают. Зачем-то берут с собой на восхождение травматолога. Как я уже говорил, большинство смертей на больших высотах никакого отношения к травмам не имеют. Что может сделать такой врач, чтобы предотвратить инфаркт? Ничего.

Иногда еще и масскульт вносит свою лепту. Вышел однажды фильм – «Вертикальный предел». Типичный Голливуд – съемки шикарные, но все, что касается матчасти, – плод большой фантазии. В этом фильме главные герои-альпинисты при восхождении активно используют дексаметазон. Якобы для компенсации проблем с высотой. Между тем дексаметазон – это всего лишь сильное мочегонное, которое может пригодиться при экстренной эвакуации

человека с отеком легких или мозга. К восхождению он никакого отношения не имеет. Не знаю, фармацевтические компании эту глупость проплатили или просто сценаристам нужно было хоть какое-то лекарство назвать, но только теперь даже опытные спортсмены стали зачем-то брать этот препарат с собой в горы.

В условиях такого медицинского мракобесия пришлось все постигать самому. Я завел оксиметр, много экспериментировал в горных условиях на себе, помогал другим. С того света людей вытаскивал, спасал от инвалидности. В 2003 году на Пике Победы парень с девушкой на семи тысячах получили холодную ночевку без палатки – заработали обморожение конечностей третьей степени. Вообще-то третья степень – это под ампутацию, но я на ходу придумал им терапию, в результате которой они остались целы и невредимы. В другой раз мы встретили в Гималаях группу латышей, у одного из которых на высоте пять с половиной тысяч дико упал кислород – до состояния реанимации. Он шел на восьмитысячник, заплатил большие деньги за экспедицию, причем не свои, а спонсорские, повернуть назад – моральная травма, большие проблемы. Я придумал ему методику восстановления, он пожил некоторое время на промежуточной высоте, восстановился и успешно сходил на гору. Да и сам я, когда в третий раз пошел на Эверест и таки дошел до вершины, потерял уже не двенадцать, а всего лишь пять килограмм. Хотя поднялся в этот раз я на полтора километра выше, чем во время первой неудачной попытки. Друзья потом внизу смотрели и не верили: загорел, постройнел – как будто на курорте побывал.

Разумеется, каких-то чудесных таблеток, которые разом решают все проблемы, нет и быть не может. Все нужные препараты уже давно существуют и стоят копейки, нужно просто научиться правильно их применять. Например, обыкновенный рибоксин, который улучшает усвоение кислорода. Или обыкновенный аспирин, который разжижает кровь. Гипоксен, который улучшает акклиматизацию и восстановление. Плюс правильное распределение дневных нагрузок, грамотное чередование сна и бодрствования. Даже алкоголь в малых дозах – отличный адаптоген, особенно в первые дни восхождения. Но тут ни в коем случае нельзя увлекаться, потому что избыток алкоголя бьет по печени, а ей на больших высотах и так несладко.

Кстати, есть еще один препарат, который очень полезен в горах. «Виагра» называется.

Гора родила

Есть мнение, что женщинам в горах делать нечего – особенно если они идут туда сами по себе, а не в мужской команде. Вопрос сложный, вокруг него много дискуссий, но реальность все-таки на стороне слабого пола. На тот же Монблан первая женщина поднялась всего лишь через 13 лет после первого мужчины. С тех пор счет женским альпинистским достижениям идет на тысячи. Но если говорить о сложнейших высокогорных маршрутах, то тут скептики правы: случаи, когда женщины выходили к вершине без сопровождения мужчин, исключительно редки.

СССР по части эмансипации был впереди планеты всей: на героическом советском пантеоне всегда было место для первых женщин-космонавтов, женщин-летчиц, женщин-альпинисток. В 1974 году на Пик Ленина торжественно снарядили чисто женскую экспедицию – восемь человек под руководством мастера спорта Эльвиры Шатаевой. Эта история обернулась одной из самых громких трагедий в истории восхождений. Команда успешно вышла на вершину, но на обратном пути попала в снежную бурю. Одна участница экспедиции умерла от переохлаждения, остальные морально расклеились, и в результате погибли все. Если бы не излишняя принципиальность, их бы удалось спасти, но из героических побуждений женщины специально дождались момента, когда с горы сошли все мужчины – чтобы никто не мог их даже заподозрить в несамостоятельности.

После этого инцидента началась другая крайность – женский альпинизм в СССР был запрещен полностью. С большим трудом удалось добиться небольших послаблений: в восхождениях до 3-й категории сложности разрешили участвовать двум женщинам на группу, а в более сложных – не более одной женщины на группу. Сегодня все эти ограничения, конечно, сняты, но на сложные маршруты слабый пол все равно берет неохотно. И дело тут даже не столько в самих женщинах, сколько в мужчинах.

Многие руководители групп видят в них источник психологической турбулентности. Не в том смысле, что начнутся какие-то нездоровые страсти (серьезные альпинисты умеют держать себя в руках), а с точки зрения неизбежной моральной двусмысленности положения. Как относиться к женщине в условиях экстремальных нагрузок? Как к слабому полу? Но там, наверху, нет места поблажкам, там нужна стальная дисциплина и максимальный запас прочности для всех. Как к мужчине? Но такой подход рождает в других участниках группы комплекс вины и слабости, а это морально подтачивает общий дух.

У меня на этот счет подход философский. Я вообще считаю, что определение «женщина» и «мужчина» – в известной степени условны. С точки зрения психологии и даже физиологии не бывает стопроцентных женщин и стопроцентных мужчин. В каждом из нас – компот из разных гормонов, любой человек немного мужчина, немного женщина – вопрос только в какой степени.

Но сделаем допущение, что существует некая «настоящая женщина», которая по какой-то причине идет в горы. Зачем она это делает, что ей там нужно? Дежурная шутка на эту тему звучит так: альпинизм – это не школа мужества, альпинизм – это школа замужества. Доля правды в этом есть, представительницы слабого пола порой действительно инстинктивно проявляют интерес к горам, потому что здесь много нормальных мужиков и почти нет конкуренции. Но в то же время я знаю немало женщин, для которых горы ценны сами по себе, они болеют альпинизмом так же серьезно, как я. И в выносливости этим барышням не откажешь, любому мужчине фору дадут. Физиологи, кстати, вообще считают, что женщины лучше мужчин переносят горную болезнь, особенно на ранней стадии беременности, когда организм мобилизует все свои ресурсы. Одна моя знакомая, известная спортсменка, на полном серьезе дожидается очередного декрета, чтобы сходить на Эверест.

Биологически женщины сильнее мужчин, это медицинский факт. Даже мужские Y-хромосомы слабее женских X-хромосом – на больших высотах во время запредельных нагрузок они гибнут первыми. Из этого, кстати, следует, что в результате зачатия во время экспедиции или сразу после нее больше вероятность появления на свет девочек, нежели мальчиков. Мои наблюдения эту гипотезу подтверждают. Хотя экспериментировать в этой области не рекомендую. Там, наверху, вообще как-то не до этого. Очень редкое состояние – может, но не хочется. Из двух фундаментальных инстинктов – самосохранения и продолжения рода – первый все-таки сильнее.

Но «Виагру» альпинисты берут с собой не поэтому. «Виагра» вообще-то разрабатывалась как сердечно-сосудистый препарат. Она улучшает кровоснабжение тканей, а временное повышение потенции – всего лишь побочный эффект, который маркетинологи решили позиционировать как основной. Так что можно сказать, что альпинисты – единственные в мире, кто использует «Виагру» по прямому назначению.

Прикладное молчание

Есть ли в горах место мистике? Если бы ее совсем не было, наверное, людей бы туда так не тянуло. Альпинисты народ не суеверный, они верят не в случайности, а в закономерности. Такая закономерность есть и у меня. Каждый раз, когда я иду на гору, я молюсь. Молюсь горе. Прошу, чтобы она меня пустила. Есть ли у этой молитвы текст? Нет, текста

нет. Важно не то, какие слова ты несешь с собой в гору. Важно, какие мысли ты с собой несешь. Опытные альпинисты знают, что со временем люди начинают понимать друг друга с полувзгляда, а иногда и вовсе без какого-либо контакта. Затылками. Через воздух. Наверное, там, наверху, есть какая-то особая коммуникационная сеть, и очень важно своим присутствием ее не запачкать.



Однажды на высоте 7900 мы сидели в палатке с альпинистом Дильмурадом Тиллаходжаевым. Это удивительный человек, я его очень уважаю. Он работал топ-менеджером «Кока-колы» в Узбекистане, потом создал собственный бизнес, теперь много ходит в горы, при этом даже на восьми тысячах пять раз в день совершает намаз. Мы сидели с ним в палатке и разговаривали. Точнее – сипели и пищали, потому что на восьми тысячах от обезвоживания связки пересыхают. Но еще больше мы просто молчали. Там, на высоте, остаются лишь те мысли, которые лучше всего передаются через молчание.

Интересно наблюдать за тем, как по-разному преломляются в горах разные культуры, как проявляется национальный менталитет и характер. Кто вообще ходит в горы больше всех? Считается, что самая путешествующая нация в мире – это американцы. Но они путешествуют в основном по Америке. Вторая страна путешественников – это Германия. И хотя горный туризм зародился во Франции, немцы сегодня в нем самые активные. Начинаешь смотреть историю восхождений на ту или иную гору – первые фамилии, как правило, немецкие. Француз на многое способен ради куража, но умение терпеть – это не его качество. Немцы же по психологии солдаты, а в горах это большое преимущество. Порядок, физическая подготовка, дисциплина – всего этого у них не отнять.

Но если принимать во внимание не количество восхождений, а качество выполненных задач, то тут на высоте три страны – Россия, Япония и Словения. Представители этих народов не просто восходят на те или иные вершины. Они решают в альпинизме какую-нибудь мировую проблему. Принимают вызов, идут маршрутами, которыми еще никто не ходил, выполняют задачи, которые до сих пор считались невыполнимыми.

Есть такая международная награда – «Золотой ледоруб». Это «нобель» в альпинизме, его вручали всего восемнадцать раз, и шесть из них – нашим. Я даже знаю человека, который получал ледоруб дважды – это Валера Бабанов. Но еще интересней феномен словенцев. Почему именно они? Можно лишь догадываться. Возможно, словенец – это такая модифицированная версия немца. Нордическая системность плюс здоровое славянское сумасбродство.

Некоторые считают, что в горы ходят в основном представители развитых и богатых стран. Дескать, нации-идеалисты, которые ставят и достигают невозможные цели, делают

это во всем – и в альпинизме, и в экономике. Я бы не рискнул делать такие выводы. Среди бедных азиатских народов тоже очень много выдающихся альпинистов. А вот из стран Ближнего Востока, пожалуй, лишь иранцы активно ходят в горы, но их экономику высокоразвитой тоже не назовешь. Зато арабов из богатых государств Персидского залива я не встречал в горах ни разу. Африканца видел лишь однажды, и тот был из США. Возможно, тут есть какая-то закономерность, но вряд ли человечеству когда-нибудь удастся ее установить.

Мингма и Пенба

Отдельный разговор – про шерпов. Сегодня этим словом называют любого горного проводника в любой точке мира, но вообще-то шерпы – это небольшой народ, живущий в восточном Непале у подножия Джомолунгмы. Еще в 1975 году их численность составляла всего 25 тысяч человек, но с тех пор выросла в 6 раз. Во многом это произошло благодаря тому, что во второй половине XX века у шерпов появился «народообразующий промысел». Обладая феноменальной генетической устойчивостью к высокогорью и невероятной выносливостью, они стали для туристов и альпинистов незаменимыми проводниками и носильщиками.

Эта профессия очень опасна, шерпы регулярно гибнут, но чаще всего не по своей вине, а из-за безответственности туристов, которые ставят перед ними заведомо идиотские задачи. Тем не менее за право доступа к этому занятию среди шерпов идет жесточайшая конкуренция. Даже рядовой носильщик зарабатывает бешеные по местным меркам деньги, а уж если говорить о тех, кто организывает экспедиции и имеет прямой контакт с заказчиками, – это белая кость, их дети учатся в местных английских школах и имеют шансы на хорошее будущее. Постепенно семьи этих людей европеизируются и переезжают в развитые страны, а их место занимают другие.

Я знаю многих шерпов, с некоторыми дружу. Характер у них с виду по-азиатски кроткий, но это впечатление обманчиво. Люди они очень горячие и заводные, чуть что – за ножи. Мне приходилось в этих разборках участвовать. Однажды мы взяли с собой в экспедицию друга-шерпа, а главный гид нашей экспедиции был из другого клана. То есть мы фактически ему этого нашего приятеля навязали. С первого же дня он пытался его выжить всеми способами. Дошло до прямого столкновения, мне пришлось их мирить. Потом они даже подружились. Недавно оба приезжали в Москву, одного зовут Мингма, другого Пенба.

Разумеется, туристов они не трогают, турист – это святое, туриста терпят. Но для себя они четко различают настоящих альпинистов и чайников. К первым относятся с искренним уважением, ко вторым – снисходительно, как к малым детям, которые приехали потешить собственное самолюбие. Но пределы сервильности у шерпов есть, и очень жесткие. Если турист попадется слишком борзый, его запросто осадят словом, а то и делом. Оскорблять этих людей я никому не советую: когда речь идет о собственном достоинстве, им уже никакие деньги не нужны, а в горах отличить несчастный случай от преднамеренного убийства почти невозможно.

Но злонамеренности в их поступках нет, это люди очень порядочные и чистые. Страшно не любят акцентировать на себе внимание, выделяться из толпы. Это характерная для многих азиатских народов норма, известная в социологии как теория забивания гвоздей. Хочешь быть самым высоким? Значит, и по шляпке получишь больше всех. Не высывайся, будь ровень со всеми, тогда и сила удара распределится поровну.

Типичная история про шерпа. В 2000 году мы с Юрой Софьиным первый раз приехали в Гималаи, во время восхождения нас сопровождал один местный житель по имени Кули. Он руководил носильщиками, готовил еду, жил в кухонной палатке. И вот Юра зашел к нему

перед сном и вернулся с изменившимся лицом. «Ты знаешь, чем там занимается наш Кули? Он слушает по радио на английском языке передачи о всемирной литературе!»

Вообще, в мире существует всего три народа, у которых есть традиции высокогорных восхождений. Это сваны на Кавказе, индейцы в Перу и шерпы в Гималаях. Как правило, эти традиции связаны с обрядом мужской инициации или актом благодарности верховному божеству за какое-нибудь великое благодеяние – например, рождение сына.

Религиозные традиции остальных народов как раз наоборот жестко табуируют восхождения. Пример – Олимп в древнегреческой культуре. Туда нельзя, там живут боги, они покарают. Даже у шерпов не принято вставать ногами на самую вершину: нужно хотя бы метр до нее не дойти, чтобы не тревожить духов. Те же, кто гордо называет себя горцами, как правило, живут сравнительно низко, там, где еще можно заниматься скотоводством. Больших высот эти люди боятся, для них это агрессивная среда. До 1786 года, когда обыкновенный французский врач Габриель Паккар и его приятель Жак Бальма взойшли на Монблан, человечеству как-то не приходило в голову, что в горы можно ходить просто так.

Я ходил в горы на всех континентах мира. Стал вторым человеком в России (после Федора Конюхова), кто поднялся на высочайшие вершины всех семи частей света. Это Эверест (Азия), Эльбрус (Европа), Мак-Кинли (Северная Америка), Аконкагуа (Южная Америка), Килиманджаро (Африка), Винсон (Антарктида) и Пик Косцюшко (Австралия). Впрочем, насчет Австралии среди альпинистов до сих пор идет дискуссия. Если рассматривать этот континент вместе с Океанией, то высочайшей точкой здесь следует считать Пирамиду Карстенса в Папуа-Новой Гвинее. Эта гора на порядок сложнее Пика Косцюшко, и если придерживаться такой классификации, то на высочайшие точки всех континентов я взойшел первым в СНГ.

Иногда меня спрашивают: «А чем докажешь?» Я на это отвечаю: «А кому я должен доказывать? Самому себе?»

Блеф

Любопытная тема. Врут ли альпинисты? Ну конечно, врут. Часто? Если говорить о людях из «высшей лиги», то крайне редко. Почему? Сейчас сами поймете.

В принципе, «подделать» восхождение – проще простого. Никакой системы контроля и учета в мировом альпинизме не существует, все на полном доверии. В СССР было строже: существовал единый реестр, который вела Федерация альпинизма. Механизм фиксации был очень простой и безотказный – работала своеобразная «эстафета записочек».

На любой мало-мальски значимой вершине была установлена тура из камней, внутри – какой-нибудь контейнер вроде консервной банки. Добравшись до вершины, очередная группа оставляла в ней записочку: кто взял вершину, когда, по какому маршруту, при какой погоде. При этом они забирали записку предыдущей группы и приносили ее в альплагерь. Тем самым доказывали, что и сами были на вершине, и предыдущая группа там тоже была. Их регистрировали в журнале, но не верили – а вдруг это сговор и записочка была оставлена где-нибудь на полпути к вершине? Ждали третью группу – и только тогда вносили восхождение в сертификат.

На Западе ничего подобного никогда не было. Там философия другая: восхождение – дело чести, поэтому по умолчанию здесь все считаются людьми порядочными. Никаких чинов, званий и дивидендов достижения в альпинизме не приносят, а значит, контроль и учет не нужен. Хочет человек фэйковыми восхождениями морочить голову самому себе и выпендриваться перед девушками – ну, пусть морочит и выпендривается. Серьезные люди все равно и так все поймут, а вразумлять дураков – дело слишком дорогостоящее.

Но из любого правила бывают исключения, которые его лишь подтверждают. Всякий, кто всерьез ходил на Эверест, знает о существовании такой женщины – Элизабет Хоули. Это «миссис Хатсон» мирового альпинизма, я с ней хорошо знаком, очень милая, но строгая женщина, настоящая леди.

Она американка, родилась в Чикаго, долгое время работала журналистом в журнале «Fortune», «Time», агентстве Reuter. Освещала первое восхождение американцев на Джомолунгму в 1963 году и спустя несколько лет вернулась в Непал, чтобы там остаться навсегда. Мисс Хоули никогда не была замужем и не поднималась ни на одну из высочайших гималайских вершин, но завоевала в альпинизме непререкаемый авторитет. В течение сорока лет на общественных началах она вела подробнейшую хронику гималайских восхождений. В ее базе данных информация о 4 тысячах экспедиций и 36 тысячах людей, побывавших (или не побывавших) на местных восьмитысячниках. И если «миссис Хатсон» говорит, что ты на вершине не был, – значит, ты на ней действительно не был.

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.