

**АЛЕКСЕЙ
ЗИНИН**

**О ФУТБОЛЬНЫХ
СТРАТЕГИЯХ,
СКАУТИНГЕ,
ТРАНСФЕРАХ
И АНАЛИТИКЕ**

**20
ЛЕТ
ВНУТРИ
ФУТБОЛА**



РАЗОБЛАЧЕНИЕ

ИГРЫ

ЭКСКЛЮЗИВ ОТ ДЕЙСТВУЮЩЕГО ФУТБОЛЬНОГО МЕНЕДЖЕРА

Алексей Зинин

**Разоблачение игры. О футбольных
стратегиях, скаутинге,
трансферах и аналитике**

«ЭКСМО»

2018

УДК 796.332(470)

ББК 75.578

Зинин А. Н.

Разоблачение игры. О футбольных стратегиях, скаутинге, трансферах и аналитике / А. Н. Зинин — «Эксмо», 2018

ISBN 978-5-04-094626-6

Автор с нестандартной точки зрения рассказывает о спортивных концепциях и моделях клубов, о прогнозировании игры отдельных исполнителей и команд, о трансферных решениях, об обоснованности потраченных средств, о ментальности и привычках руководителей клубов, о нюансах тренерской работы, о бизнес-процессах и скрытых нюансах функционирования нашего футбола.

УДК 796.332(470)

ББК 75.578

ISBN 978-5-04-094626-6

© Зинин А. Н., 2018

© Эксмо, 2018

Содержание

Вступление, адресованное любителям футбола	8
От автора	10
Почему эта книга называется «Разоблачение...» и что такое «ловушки восприятия»	10
О чем эта книга и для кого. Направления и лица	14
Каким специализированным темам уделяется повышенное внимание и как это работает	16
Анализ игры команды и ее прямых конкурентов перед началом «перезагрузки»	16
Стратегический консалтинг	16
Спортивно-селекционная модель клуба	17
Анализ стиля и философии игры команды	18
Спортивный аудит игроков основы, молодежной команды и школы	18
Поиск трансферных решений	18
Селекция	19
Экспертная оценка уровня потенциальных новичков	19
Адаптация новичков	20
Нахождение оптимального момента для сделки	20
Подбор свободных агентов	20
Ознакомительное интервью: мое куражное путешествие по футболному миру	22
Как контракт Крооса адаптировать под «Кубань»	23
Почему карьера игрока – это искусство «поймать момент»	25
Как Вандерсон стал фундаментом для отношений с Галицким	27
Чем запомнились Гвардиола и Липпи	29
Что общего и уникального у Газзаева и Карпина	31
Как на самом деле Филимонов пропустил тот гол от Украины	33
Как Романцев ушел и почему до сих пор не вернулся	35
Сколько нужно потратить, чтобы приобрести опыт	37
Как испортить карьеру самого востребованного игрока страны	38
Чем Гуарин круче Витселя	40
Почему Мино Райола требует для игроков неадекватную зарплату	42
Почему не каждому стоит стремиться работать в клубе	43
Метод наблюдения и обобщения – один из ключевых в футболе. На примере странного альянса игроков Бердыева и «Зенита»	45
Стереотипные ограничения скаутов и тренеров	48
Ограничение 1. Цитата: «Я знаю этих игроков как облупленных с 17 лет. Смолов на голову сильнее Кокорина»	48
Ограничение 2. Цитата: «Какая разница, что он там выигрывал? Я смотрю его последние пять игр, и все сразу становится понятно. А если он не играл полгода, то такой игрок нам и вовсе неинтересен»	50

Ограничение 3. Цитата: «Смысл смотреть игрока по видео?! Только при просмотре вживую становится понятно, что он собой представляет»	52
Шаблонные заблуждения владельцев и топ-менеджеров	55
Заблуждение 1. Цитата: «Я игрока завтра после обеда взгляну и приму решение»	55
Заблуждение 2. Цитата: «У него совсем нет статистики, как его можно брать?!»	57
Заблуждение 3. Цитата: «Скауты, вы, главное, найдите хорошего игрока, а мы уж разберемся»	58
В чем главная причина трансферных ошибок	61
Многие не знают, кого ищут, и не понимают зачем	62
Трансфер как показатель отсутствия стратегии	63
Чему поучиться у «Шахтера»	64
Почему ЦСКА – самый успешный клуб России	66
Частная лавочка и горький опыт Эктора Купера	67
Уроки стратегического видения от Гарри Каспарова	68
«Рубин» – чемпион России по смене курса. Это сколько же денег надо иметь, чтобы так метаться?!	70
☑ Январь 2014	70
☑ 2.09.2015	72
☑ Лето 2016	72
☑ Лето 2017	74
Конец ознакомительного фрагмента.	76

Алексей Зинин

Разоблачение игры. О футбольных стратегиях, скаутинге, трансферах и аналитике



Путь Алексея Зинина уникален для российского спорта. Человек, начинавший как журналист, освоил многие профессии в футболе и стал одним из ведущих специалистов в стране по вопросам скаутинга, трансферной политики и общего устройства клубов.

Редакция «Спорт-Экспресса» давно и плодотворно сотрудничает с Алексеем: его интервью и аналитические тексты всегда имеют высокие рейтинги и вызывают большой резонанс как среди простых читателей, так и у футбольных людей, потому что суждения Зинина – действительно нестандартные и глубокие, а его прогнозы и оценки по поводу тех или иных игроков, тренеров или решений очень часто попадают точно в цель.

Прежде никто в такой развернутой и в то же время доступной форме не рассказывал читателю о многочисленных нюансах профессионального футбола. Потому так увлекательна и книга – она позволяет отбросить стереотипы и шаблоны восприятия, дает обильную пищу

для размышлений и обсуждений, позволяет взглянуть на процессы в спорте № 1 совершенно новым взглядом. Это потрясающе интересно!

Максим Максимов

Главный редактор «Спорт-Экспресс»



Почти двадцать лет назад я воплотил свою детскую мечту в жизнь – начал работать в мире профессионального футбола и получил возможность общаться с самыми сильными его представителями на всех уровнях. Тысячи часов я провел в разных странах в пристрастных беседах с топовыми тренерами, игроками, функционерами, врачами, администраторами, агентами. Благодарен всем за открытость, за готовность к дискуссии, за отношение. Особенно хочу сказать спасибо **Валерию Георгиевичу Газзаеву** и **Олегу Ивановичу Романцеву**, которые, находясь на пике реализации своего таланта, давали мне возможность видеть и анализировать их работу изнутри.

Очень люблю наш футбол. И если одновременно будут играть «Тосно» – «Анжи» и «МЮ» – «Челси», я непременно выберу битву российских аутсайдеров, а не английских грандов (хотя если сойдутся «Ливерпуль» и «Тоттенхэм», то это будет дилемма).

Но вы даже не представляете, как же хочется, чтобы мы перестали топтаться на месте, чтобы отечественный футбол потихонечку начал двигаться вперед и стал бы конкурентоспособным в мире! Я взялся за написание данной книги, чтобы поделиться накопленной информацией и обратить внимание на типичные стратегические просчеты наших клубов, а также для того, чтобы предложить свою версию улучшения той или иной составляющей трансферной работы и всех спортивных процессов в нашем футболе.

Мы все ошибаемся, но если мы будем помогать друг другу обходить подводные камни, то будем становиться сильнее.

Вступление, адресованное любителям футбола



Меня зовут Ярослава. Я – старшая из трех дочерей Алексея Зинина. Бить по мячу папа меня научил сразу, как только я смогла сделать первый шаг. Сколько себя помню – столько в моей жизни был футбол. Мои одноклассники смотрели его по телевизору, а я изнутри. Многие звездные люди сходили с экрана в нашу жизнь и играли со мной.

Помню (а я тогда была еще совсем маленькой), на нашей кухне появился огромный мужчина с темными выразительными глазами. Я думала, что это «дядя Степа – милиционер» из известного стихика. Он был высоченным, и его ноги занимали полкухни.

Дядя был очень добрым, мягким. Оказалось, что зовут его Юра.

А недавно, годы спустя, папа показал мне нарезки игры этого доброго дяди Юры. Под хит «Рамштайна» он вырывал куски газона вместе с ногами соперников. Было не по себе. Потом я почитала про него в Интернете. Фамилия его Ковтун. Удивительно, что он является самым грубым игроком в истории нашего футбола.

И это несоответствие человеческой мягкости и спортивной жесткости породило у меня множество вопросов.

«Папа, как такое возможно?» – спросила я.

«В футбольной жизни все немного иначе, чем кажется со стороны. Здесь нет ничего очевидного. Никогда не спеши с выводами, старайся докопаться до сути».

Вот эта книга как раз о «неочевидном», об умении докопаться до сути, проигнорировав поверхностные выводы...

Как-то папа позвал меня с собой на матч «Барселона» – «Реал», но я категорически отказалась. Спустя какое-то время он посадил меня перед компьютером и около двух часов показывал мне игру Месси и Роналдо, сопровождая мифическим рассказом.

Помню фрагменты: «Бог на своем примере всегда показывает человеку, каких высот можно добиться в том или ином деле. Чтобы люди понимали, к чему им стоит стремиться. Господь Бог никогда не приходит на Землю в виде себя самого, поэтому для демонстрации собственных возможностей в футболе он вселился в маленького мальчика по имени Лионель Месси.

Но Господь Бог великий экспериментатор, понимающий, что сама Жизнь пропитана духом соревновательности. И для создания конкуренции предварительно произвел на свет совершенного человека, наградив его негибкой и бесконечной тягой к саморазвитию. Имя этого человека – Криштиану Роналду».

Я слушала рассказ, смотрела игровые эпизоды и ощущала, как внутри меня растет чувство досады от того, что я не увидела битву Бога с совершенным человеком.

*Папа умеет так описывать события, что начинает казаться: ты сам был участником этого действия. И в этой книге он остается верен себе. **После прочтения у вас будет ощущение, что вы знаете о самом популярном виде спорта все, будто десятки лет провели в тесном контакте с его самыми яркими представителями.***

Однажды в Краснодаре мы всей семьей гуляли по поселку. Нас догнал высокий мужчина в спортивном костюме, который в тот момент явно занимался спортивной ходьбой. Мужчина, видимо, шел на результат по времени, но, поздоровавшись с нами, остановился. Они заговорили, а точнее, начали дискутировать с папой про молодого игрока. Игрока звали Жига (Илья Жигулев), а мужчину – Сергей Галицкий. Тем вечером я не дождалась папу, они проговорили с Сергеем Николаевичем допоздна.

После прочтения этой книги вы поймете, что движет людьми, создающими футбол, и о чем они думают и говорят, когда просто гуляют по улице.

Несколько лет назад мы ездили в гости к Валерию Георгиевичу, с которым папа подружился еще до моего рождения. На участке Газзаевых я подошла к вольеру с немецкой овчаркой. Долго гладила песика и играла с ним. Когда Валерий Георгиевич увидел, испугался: «Ярослава, это – грозный пес. Он никого к себе, кроме меня, не подпускает. А тебя признал. Понял, что ты из наших – из футбольных людей».

Еще бы! Кто хоть раз говорил с Алексеем Зининым о футболе, автоматически становится ближе к великому спорту. Теперь и вы тоже.

Ярослава Зинина

От автора

Почему эта книга называется «Разоблачение...» и что такое «ловушки восприятия»

Специфика футбола в том, что здесь нет четких критериев чего-либо. В футболе разбираются все. Говорю это без сарказма. Просто каждый – на своем уровне, на своей глубине проработки темы, с учетом собственных вкусов, собственной ментальности, особенностей личностного темперамента. Здесь нет абсолютной истины, и потому на нее вправе претендовать каждый.

Пять человек по одному и тому же игроку могут иметь пять разных, полных противоречия мнений. При этом не всегда реально убедиться в абсолютной правоте хотя бы одного из них. Потому что обстоятельства постоянно меняются, и один и тот же игрок может проявлять себя совершенно по-разному, даже не то что у разных тренеров, а при замене в составе хотя бы одного партнера.

Но вот что поразительно! Футбол при всем своем многообразии и при всей своей бесконечной вариативности абсолютно заштампованная отрасль. Мне кажется, он, бедолага, страшно задыхается от стереотипов и ярлыков, которыми его обвесили.

Очень часто люди, даже те, кто много лет в нем работает на самом высоком уровне, привыкая к этим штампам, уже не могут видеть саму суть футбола, его нерв, чувствовать его дыхание. Они стараются за максимально короткий срок отыскать что-то, что можно подогнать под шаблон, на что можно набить клеймо, и тогда они чувствуют себя в своей тарелке, они понимают, что им делать и куда двигаться.

Ну, например, «центральный защитник не может быть молодым». И когда на поле появляется молодой центральный защитник, то специалисты уже «знают», что *именно он* должен чувствовать себя наименее уверенно, *именно он* должен совершить ключевую ошибку. И люди – от первых лиц клуба до комментаторов и болельщиков – с удвоенной энергией следят за ним, чтобы в очередной раз укрепиться в собственной правоте, а по факту отыскать подтверждение своему стереотипному восприятию действительности.

Этот молодой центральный защитник может совершить ошибок меньше, чем его опытные партнеры по обороне, но акцент будет сделан именно на его недочетах.

Общественность очень опасна для того, кто хочет докопаться до сути. Большинство, как правило, максимально удалено от нее. Толпа живет лозунгами, а тон в этой толпе задают не самые знающие и не самые ищущие, а самые громкие.

Футбол – заштампованная отрасль. Очень часто люди, привыкая к этим штампам, уже не могут видеть саму суть футбола. Они стараются за максимально короткий срок отыскать что-то, что можно подогнать под привычные стереотипы, и только тогда они понимают, что им делать и куда двигаться.

Вспоминаю золотой период работы Леонида Слуцкого в ЦСКА – тот пик, когда предельно ограниченным по возможностям армейцам два года подряд удавалось обходить многомиллионный «Зенит» во главе с Халком. Но как же громко в тот период многие, причем как армейские болельщики, так и матерые специалисты, обвиняли ЦСКА в закрытом, сухом и примитивном футболе, в котором зрелищность была брошена на произвол в угоду его величеству результату.

В моем представлении это было чудовищным несоответствием реальности и восприятия. И даже статистические аргументы о том, что ЦСКА больше всех владеет мячом, больше всех совершает ТТД, больше всех делает ключевых передач, чаще всех бьет по воротам, не являлись аргументами для тех, кто свято верил в «трусливость команды».

Помню, по окончании сезона 2014/15 один прославленный футбольный ветеран, подводя итоги чемпионата, в котором ЦСКА «опустился» на второе место, сказал примерно следующее: «Команда Слуцкого стала заложником своего серого футбола. Футбол создан для того, чтобы дарить людям праздник. А праздник – это атака, это голы, а не баррикадирование у собственной штрафной».

В том интервью специалист в пример армейцам приводил «Зенит», «Краснодар» и даже буксующий «Спартак».

Звучало все это хлестко и убедительно.

Однако если бы человек открыл турнирную таблицу и посмотрел графу «забитые мячи», то обнаружил бы, что у «Спартака» – 42, у «Краснодара» – 52, у чемпиона «Зенита» – 58, а у критикуемого «серого» ЦСКА – 67.

Подумалось тогда: неужели прославленный ветеран намеренно предпочел не увидеть те цифры, которые разбили бы его личностную неприязнь к команде или к персоне Слуцкого?

Футбол – это та сфера деятельности, где очень заметно на поверхность вылезает эго человека. Причем на всех уровнях. Вот не захотел селекционер признаться, что не знает того-то игрока. Опираясь на поверхностную внешнюю информацию, вынес вердикт, и все, стал заложником себя самого. Как бы игрок теперь ни играл, селекционер будет видеть только то, что ему нужно, чтобы защитить свой вердикт.

Эго расставляет ловушки восприятия. Кстати, владельцы клубов и главные тренеры тоже нередко оказываются в роли той самой грузовой машины, которая застряла в яме. И чем сильнее они жмут на газ, тем сильнее машина закапывается еще глубже и уже не может выбраться самостоятельно.

А как много в футболе значат эмоции! Они сильнее знаний. Очень часто люди свое отношение к поступку игрока за пределами футбольного поля переносят на его профессиональное мастерство.

Эффект Кулешова в кино. К одному и тому же кадру, на котором артист абсолютно не выражает эмоций, прямой склейкой поочередно добавляли кадры тарелки с супом, девушки и лежащего в гробу ребенка. Так зритель, глядя на один и тот же неизменяемый кадр актера в зависимости от контекста склейки, улавливал три разных ощущения: «голода», «вожделения» и «горя». Вот и в футболе многие реагируют не на то, что демонстрирует футболист, а на то, какой «кадр к нему цепляют».

Ну вот, допустим, Дзюба очень мощно играл в тот год в «Спартаке». Первую часть сезона он завершил в статусе лидера сборной России и одного из главных претендентов на титул лучшего игрока чемпионата. В зимнюю паузу он подписал предварительный контракт с «Зенитом», и для тех самых людей, которые пару месяцев назад восхищались его мастерством, он моментально превратился в «дерево и полено – позор российского футбола». Полагаю, что сегодня многие спартаковские болельщики да и просто специалисты и не вспомнят, что когда-то восхищались Дзюбой как нападающим. Они уже впихнули в себя другую «картину мира», они с ней сроднились. И те два года (с июля 2015 по май 2017), за которые Артем забил за «Зенит» 39 голов и отдал 21 голевую передачу, они как бы не заметили. Зато когда при Манчини Дзюба сел в запас, люди активизировались: «Дерево есть дерево».

Убежден, что у некоторых читателей сейчас возникло желание отбросить книгу в сторону: автор ничего не понимает в футболе, раз защищает Дзюбу! Ведь человек так устроен: «Умный тот, кто думает так же, как и мы. А если он думает иначе, значит – дурак».

Но обратите внимание, я не дал никакой оценки Артему. Я лишь фактически изложил ситуацию по пунктам, не выбросив пункт о том, что два сезона в «Зените» у Дзюбы была хорошая статистика.

Это – вообще важнейший момент в работе футбольного менеджера: не выбрасывать никаких деталей, выкладывать их все одну за одной и не спешить с оценками.

Совершенно не претендую на роль последней инстанции. Передо мной в этой книге поставлена задача поделиться собственным восприятием великой игры и рассказать о том, какими глазами я вижу футбол. Об этом и напишу. Выявив «ловушки восприятия», стараюсь их обходить. Не реагирую на штампы, не цепляюсь за стереотипы, отгородился от эмоций, у меня нет пристрастий, это вроде бы засунул куда подальше. Каждый раз стремлюсь копнуть глубже, чем в предыдущий раз, и задаю много неизбитых вопросов. Не ищу подтверждения своим выводам, я их проверяю заново, стараясь посмотреть на ситуацию с другой стороны. При этом важно не перемудрить, уметь вовремя остановиться, чтобы найти ответ.

Беда футбола в том, что многие воспринимают его через свои убеждения. Часто убеждения закладываются на эмоциональном фоне и являются ошибочными. Но против убеждений аргументация не работает. Переубедить человека, если сознание его в данном вопросе застегнуто на все пуговицы, крайне трудно.

Стремясь как можно лучше познать футбол, изучал много смежных сфер, которые могли бы этому помочь. «Законы групповых динамик» в психологии, «Семейные расстановки в бизнес-организациях» по Хеллингеру, «Фазы перемен» в мире инноваций, «Работа режиссера с актерами на съемочной площадке» в кинематографии и так далее.

У меня было несколько серьезных кризисов в восприятии футбола, когда упирался в стену и нивелировал все свои наработки. Однажды в 2002 году поделился переживаниями с Олегом Романцевым.

Олег Иванович меня тогда успокоил:

– Футбол много смотришь?

– Много.

– Замечательно! Перестань смотреть, думать. Вообще на неделю забудь про футбол. Возможно, ты находишься на стадии прорыва.

Если посвятишь свою жизнь одному делу, не важно – футболу или чему-то еще, и если захочешь идти дальше и дальше, то такое тебя ждет еще не раз.

С годами я пришел к выводу, что у менеджеров, селекционеров, тренеров, руководителей, как и у спортсменов, тоже есть такое понятие, как спортивная, а точнее, профессиональная форма. Поэтому-то Моуриньо может стать чемпионом Англии, а на следующий год быть отправлен в отставку из-за пребывания на 16 месте. И ЦСКА может в один сезон сделать ряд суперудачных трансферов, а в следующий год ни разу не попасть в яблочко.

В футболе нет застывших форм. Все меняется. И порой очень важно это понимать, уметь осознавать, в какую стадию человек или клуб вошел. Если ты не делаешь обновления подобно тому, как обновляются данные в навигаторе, то рано или поздно окажешься либо в пробке, либо вообще заедешь на дорогу, которой уже не существует.

В футболе нет застывших форм. Если ты не делаешь обновления подобно тому, как обновляются данные в навигаторе, то рано или поздно окажешься либо в пробке, либо заедешь на дорогу, которой уже не существует.

* * *

Так получилось, что название этой книги, которая трансформировалась из моего блога, мне подарил Хосеп Гвардиола. Тогда он еще не был выдающимся тренером-харизматиком, хотя его «Барса» уже двигалась к своему феноменальному рекорду – шесть трофеев в одном сезоне. За неполных полчаса общения Гвардиола успел поделиться многим и подарил мне термин, которым он охарактеризовал мой подход в восприятии футбола: revelation. Revelation в переводе с английского – откровение, открытие, раскрытие, разоблачение.

У меня и правда нередко возникает ощущение, что разоблачаю того или иного игрока, ту или иную концепцию игры, ту или иную клубную стратегию, парадигму того или иного тренера. Очень часто мои суждения кардинальным образом расходятся с общепринятыми. Часто мои прогнозы, которые не всегда, но достаточно регулярно сбываются, изначально воспринимаются как бред сумасшедшего.

Убежден, что и вы с чем-то в данной книге не согласитесь, но вы точно получите пищу для размышлений.

О чем эта книга и для кого. Направления и лица

В футболе, впрочем, как и в любой сфере деятельности, существует понятие «управление ожиданиями». Применительно к данной книге я бы видоизменил это понятие на «формирование ожиданий читателей», чтобы вам изначально было ясно, что именно вы можете получить от прочтения книги и нужно ли вам вообще тратить на нее время.

Для экономии этого самого времени по ходу книги буду вашим навигатором. Буду подсказывать, какие моменты какой категории читателей можно пропустить. И на какую страницу ради какой темы перейти.

Так повелось, что всегда старался совместить несовместимое, причем таким образом, чтобы казалось, что эти несовместимости друг без друга и не работают вовсе. Любимое мое словосочетание – «синергетический эффект», когда $1+1=3$.

Вот и в этой книге я, переплетая их друг с другом, преследовал две разные цели для двух совершенно разных целевых аудиторий.

Во-вторых, эта книга для тех, кто любит футбол: болельщиков, читателей, тех, кто просто обожает его смотреть, и для тех, кто стремится в нем работать.

Здесь вы прочтете много инсайдерской информации. Пишу предельно конкретно, опираясь на реальные примеры и не скрывая своего мнения относительно деятельности людей и оценки событий. В книге (либо в этом, либо во втором томе) будут фигурировать:

персоны, в той или иной степени имеющие отношение к сборной России – участнице чемпионата мира 2018: Черчесов, Акинфеев, Кокорин, Дзюба, Смолов, Миранчук Ал., Дзгоев, Зобнин, Головин, Шатов, Заболотный;

персоны, имеющие отношение к прежним крупным турнирам сборной: Романцев, Газзаев, Ярцев, Слуцкий, Карпин, Титов, Аленичев, Мостовой, Шалимов, Игнашевич, В. Березуцкий;

самые популярные персоны мирового футбола: Гвардиола, Моуриньо, Месси, Криштиану Роналду;

самые популярные персоны чемпионата России разных времен: Промес, Муса, Вагнер Лав, Думбия, Это'О, Тихонов;

самые одиозные и топовые игроки РФПЛ разных времен: Аршавин, Денисов, Широков, Мамаев;

топ-фигуры отечественного менеджмента, владельцы клубов, агенты: Галицкий, Федун, Гинер, Фурсенко, Бердыев, Семин, Бабаев, Ткаченко;

Большое внимание будет уделено таким клубам, как: «Спартак», «Зенит», ЦСКА, «Локомотив», «Краснодар», «Рубин», «Динамо».

И главное, эта книга непосредственно для футбольных профессионалов – для тех людей, кто, собственно, и создает спорт номер 1: главных тренеров, владельцев клубов, топ-менеджеров, спортивных директоров, селекционеров и спортивных журналистов.



Мяч у вас

Катаем мяч на своей половине поля. Ближайшие 11 страниц адресованы исключительно клубным руководителям. Если хотите перейти в атаку, то найдите взглядом адресат для передачи! Динамичные моменты о знаменитых футбольных людях и историях – стр. **33**.

Каким специализированным темам уделяется повышенное внимание и как это работает

Здесь приведу выдержки из презентации услуг созданного мной агентства стратегического консалтинга и трансферных решений. **В принципе почти все поднятые здесь вопросы и озвученные методики можно использовать в разных сферах деятельности.** Фактически это даже не презентация, а тезисы спортивной (селекционной и аналитической) деятельности в футболе. Данные выдержки адресованы представителям клубов, потому и обращаюсь непосредственно к ним.

Анализ игры команды и ее прямых конкурентов перед началом «перезагрузки»

Уходя на паузу в чемпионате, нужно четко представлять, что и как делать в период «перезагрузки». Скорее всего предварительное мнение у вас уже сложилось, но оно утяжелено вашим глубоким погружением в процесс. В такой ситуации стороннее, абсолютно независимое от конъюнктуры эмоций мнение, основанное на специальных методиках, может быть очень полезным, даже если просто станет подтверждением вашей правоты.

- В чем ваша сила? За счет каких качеств вы способны добиваться успеха? Как долго это может продолжаться? Что нужно сделать для того, чтобы ваши конкурентные преимущества стали более ощутимыми?

- В чем ваша слабость? Где вы уязвимы? Почему? Как минусы превратить в плюсы или хотя бы просто нейтрализовать их, спрятать от посторонних глаз?

- Какие позиции и какого типа игроками нужно усилить? С какими игроками желательно расстаться? Кого, быть может, использовать на другой позиции или наградить иным функционалом?

- На основе анализа ваших матчей моделирование ваших новых возможностей.

- Мы дадим сравнительный анализ вас и анализ ваших прямых конкурентов, ответим на вопросы, кто перед кем имеет какое преимущество и что сделать, чтобы это преимущество в будущем было в вашу пользу.

Пояснение

Сегодня почти у каждого клуба есть свои аналитики. Сила и одновременно возможная слабость штатных аналитиков в глубокой погруженности в процесс, в наличии личностных симпатий и антипатий к игрокам, которых видят каждый день, в естественной зависимости от мнения тренеров, спортивных директоров, руководителей клубов. И самое главное, в случае неудач всегда трудно найти просчет в своих собственных расчетах. В последние годы многие клубы прибегают к услугам аналитических программ, работающих на основе статистических выкладок по технико-тактическим показателям. Безусловно, это необходимо, но сугубо математический подход не всегда и не во всем применим к футболу. Мы же учитываем не только цифровые показатели, но и все возможные нюансы.

Стратегический консалтинг

1. Разработка спортивной стратегии развития (весь спектр, от осознания миссии, формирования видения и постановки задач до конкретных поэтапных шагов по выбранным направлениям).

2. Создание «стратегии баланса» при комплектовании команды.

3. Разработка способов гармонизации спортивной модели с общей стратегией развития клуба.

4. Позиционирование спортивной политики клуба.

Пояснение

Многие клубы вообще не смотрят в будущее, не имеют стратегического видения и не понимают, куда идут. Как следствие, часто сегодня совершают шаги, которые уже завтра нуждаются в исправлении. И многие клубы вместо движения вперед живут по принципу «шаг вправо – шаг влево», фактически топчась на месте. При этом владельцы клуба несут неоправданные масштабные финансовые и имиджевые потери. Иногда даже (а может быть, и особенно) большим клубам неплохо получить стороннее видение, чтобы сопоставить его со своим намеренным курсом.

Статистика

На момент 2014 года насчитывались такие статистические показатели (в 2018-м изменились они несильно):

- 7 клубов из первой десятки РФПЛ опоздали совершить необходимые шаги для выхода на новый уровень.

- В 60 % клубов наблюдался явный диссонанс между участниками процесса (первые лица клуба, тренерский штаб, спортивный департамент и игроки). Четыре группы, не объединенные общими интересами и целями, не понимающие «правил игры» в клубе, жили исходя из своих представлений, что неминуемо привело к негативным последствиям.

- 85 % клубов бывшего СССР до сих пор не могут дать оперативных ответов на ключевые вопросы: принципы комплектования, обусловленность задач на ближайшие пять лет, финансовый трансферный план на ближайшие три года.

- 90 % клубных руководителей РФПЛ всячески игнорируют инновации и современные тенденции.

- 70 % клубов мировой элиты прибегают к помощи сторонних аналитических и скаутинговых специалистов (частных консультантов, компаний, программ), дабы получить дополнительную независимую, «незамыленную» информацию для размышлений.

Спортивно-селекционная модель клуба

- Внесение корректив, а при необходимости выстраивание спортивной системы деятельности клуба.

- Оптимизация спортивных бизнес-процессов. Связь «школа – молодежная команда – игроки в аренде – первая команда».

- Построение селекционной модели клуба, выстраивание аналитического и информационного отделов деятельности экспертной бригады; оптимизация работы со специализированными аналитическими и скаутинговыми программами.

Пояснение

Во многих клубах бывшего СССР, в том числе и России, спортивно-селекционных департаментов как таковых нет. Нередко клуб ограничивается наличием двух-трех селекционеров, работающих в отрыве от тренерского штаба основной команды, не имея представлений об общем векторе развития команды, не имея данных о потенциале игроков молодежного состава и старших годов школы. Некая обособленность касается и школы, и дубля, и аналитического отдела (там, где он есть). Зачастую все службы работают самоотверженно, но в отрыве друг от друга, как лебедь, рак и щука. При этом часто клуб несет необоснованные затраты из-за отсутствия регламента работы и алгоритма действий. Как пример, селекционеры ездят в дорогостоящие командировки смотреть тех игроков, приезд которых в указанный клуб нереален с финансовой и ментальной точек зрения, при этом данные игроки не подходят команде по

стилю и психологическим особенностям и так далее. И только после того, как клуб потратил деньги, а сотрудники – месяцы работы, селекционеры начинают выяснять вероятность трансфера.

Анализ стиля и философии игры команды

- Определение соответствия игровых стратегии и тактики подбору исполнителей и направленности деятельности селекционного отдела.
- Выявление и описание стиля игры, вынесение рекомендаций для «шлифовки» стиля, для внесения корректив в тренировочный процесс и индивидуальную работу с футболистами.
- Определение уязвимых точек команды.
- Составление алгоритма действий по выходу на качественно новый игровой уровень команды.

Пояснение

Для примера приведем одну из типичных ошибок. Президент хочет видеть атакующий футбол в исполнении своей команды; игроки у него подобраны молодые, с низким игровым интеллектом, а тренера президент пригласил такого, который с молодыми игроками работать не умеет, предпочитая ветеранов-разрушителей. Вдобавок от спортивного директора владельцы клуба ждут громких продаж, а тренерский штаб настаивает на дорогих покупках. В итоге получается абсолютный дисбаланс, который порождает взаимное отторжение всех вовлеченных в процесс сторон. Чтобы результат был максимальным, должно быть четкое понимание идеала, к которому нужно стремиться, и четкое соответствие слагаемых успеха поставленным целям.

Спортивный аудит игроков основы, молодежной команды и школы

- Определение возможностей и потенциала игроков исходя из набора физических, игровых, психологических и личностных качеств, с вынесением рекомендаций.
- Определение возможностей и потенциала игроков выпускных годов школ, дубля и игроков, отданных в аренду.
- Составление «кадрового древа» клуба на ближайшие четыре года.
- Выявление уязвимых позиций, формирование потребностей и составление брифа на поиск игроков (определение типа игрока с четким набором качеств для выявленной игровой модели и философии футбола команды).

Пояснение

Очень часто у людей, находящихся на ключевых постах в клубах (владелец, руководитель, тренер, спортивный директор и так далее), нет единого мнения относительно игроков своей команды: их уровня, сильных/слабых сторон, потенциала, ликвидности. Зачастую имеющиеся мнения зависят от последних эмоций (допустим, от результата вчерашнего матча), которые порой противоречат общему видению. В такой ситуации получить обоснованное независимое мнение бывает крайне важно. Учитывая, что игроки стоят миллионы и столько же зарабатывают, при принятии решения лучше иметь полную детализированную информацию.

Поиск трансферных решений

1. Нахождение оптимального решения для приобретения типажа игрока.
2. Сравнительные характеристики типов решения.
3. Помощь в формировании брифа на поиск игрока.

Пояснение

Эта самая важная часть в селекционной деятельности зачастую многими игнорируется, а ведь выбрать нужного игрока достаточно просто, если четко понимать требования к его поиску. При этом приход игрока должен решать не только локальные задачи определенной игровой позиции, но и стратегические задачи баланса команды в целом. Поэтому в формировании брифа на поиск игрока важно учитывать все текущие и будущие потребности команды.

В любой ситуации существует множество типов решений. Например, взять перспективного игрока с расчетом на то, что через два года его можно будет продать? А может, взять опытного лидера-ветерана, который гарантированно даст результат в ближайший год? А может, потратить большие деньги на покупку звезды, находящейся в самом расцвете? А может, взять в бесплатную аренду игрока среднего уровня? То же самое касается и характеристик игроков. Например, лучше взять опорника (классический шестой номер-разрушитель), а имеющегося условного игрока X сделать восьмым номером? Или купить центрального хавуниверсала и играть в двух горизонтальных опорных хавбеков с равным функционалом? И что он должен привнести в игру команды: недостающие мобильность и объем или и без того имеющиеся мощь и сокрушительную игру на втором этаже, чтобы развить конкурентные преимущества команды? И так далее. **Важно детально проработать матрицу решений, на основе которой можно будет создать доскональный «игровой портрет» потенциального новичка.** И только после этого стоит вести поиск кандидатов.

Селекция

- Поиск и оперативный подбор игроков под определенные характеристики с оптимальным соотношением цены и качества.
- Расстановка приоритетов среди кандидатов. Предоставление полного спектра информации о потенциальном новичке в виде подробного аналитического и статистического отчетов об игровых качествах и проверенной инсайдерской информации о личностных и человеческих качествах кандидатов. Также выявление зон уязвимости, зон сложности.

Пояснение

Часто бывает, что клуб не может закрыть ту или иную позицию на протяжении нескольких лет. Селекционный отдел клуба словно ходит по кругу. В такой ситуации сторонняя компания может принести существенную пользу: открыть новые имена, изложить новый взгляд на избитых кандидатов, предложить отказаться от уже имеющихся кандидатов или, наоборот, добавить уверенности во мнении по рассматриваемым ранее кандидатам. Самое главное, что мнение со стороны будет абсолютно независимым от мнений, сложившихся внутри клуба, и будет способствовать принятию чистого решения.

Экспертная оценка уровня потенциальных новичков

- Вынесение вердикта в отношении выбора клуба о приобретении того или иного кандидата с расширенными обоснованиями.
- Полнейший сбор информации о футболисте, полнейший анализ его нынешнего уровня, его потенциала, его способности решать возлагаемые на него обязательства в условиях (ментальных, игровых, финансовых и прочих) данного клуба.
- Предоставление подробных отчетов-презентаций для совета директоров по вопросу принятия решения о покупке футболиста.

Пояснение

Иногда клубы принимают решения о покупке, не проделав детальной работы по сбору информации и всестороннему анализу возможностей игрока применительно к данной команде

и данному тренеру. Очень часто пытаются взять игрока, чьи плюсы в новых конкретных условиях не смогут реализоваться, так как от игрока будут требовать проявления тех качеств, которых у него нет.

Адаптация новичков

- Изучение особенностей новичка (человеческих, игровых).
- Определение и помощь в осуществлении комплекса шагов со стороны как клуба, так и игрока по интеграции футболиста в жизнь и игровую модель команды.
- Практические советы по спортивной психологии с учетом особенностей игрока.

Пояснение

Успешная адаптация новичка к стране, городу, команде, чемпионату, игровому стилю – зачастую половина успеха. Бывает, что качественный игрок в новых условиях не может раскрыться, потому что клуб не учел и соответственно не сделал ряд необременительных для себя, но важных для игрока шагов. Также нередко нужно прогнозировать поведение команды на приход того или иного игрока и также предпринимать определенные действия.

Нахождение оптимального момента для сделки

В трансферной деятельности огромное значение играет «умение поймать момент». **Практически по каждому футболисту трансферная ситуация меняется в течение гораздо более короткого времени, чем многие думают.** Причин тому десятки: смена владельца, директора, спортивного директора, главного тренера зачастую порождают смену клубной политики, отношение к определенному игроку и к его будущему в команде. Другие причины: конфликт игрока с тренером, с партнером по команде, с болельщиками, с журналистами; потеря места в составе из-за травмы; возникновение у клуба финансовых проблем; потеря мотивации клубом в связи с пониманием невыполнения поставленной задачи на сезон; наступление периода, в который начинают действовать соответствующие нюансы в контракте; появление в команде игрока, ставшего достойной альтернативой; смена психологического фона и многое другое.

Был случай, когда клуб ответил отказом на предложение в 12 миллионов евро, а через год, когда у клуба поменялся владелец, принял наше предложение на 4,5 миллиона евро. Умение находить момент в любом бизнесе важно.

Подбор свободных агентов

Сегодня более 70 % клубов с радостью реагируют на свободных агентов. Мы заранее, иногда за год до того, как игрок должен стать свободным агентом, устанавливаем с ним или с его представителями контакт. Понимаем, что для игрока важно в будущем. Почти всегда можем предложить игрока, за трансфер которого не надо будет платить и который при этом подойдет по качествам и по уровню.

Так в свое время я инициировал сделку по подписанию Мануэля Фернандеша в «Локомотив» в начале января – почти за шесть месяцев до окончания его контракта с «Бешикташем».



Мяч у вас

Первый пас определяет структуру развития атаки. Для убыстрения игры можете перескочить вперед на начало того, ради чего многие и приобрели книгу. Как находить в футболе интересные закономерности. Как отбросить шелуху восприятия и обнаружить популярные заблуждения – стр. **63**.

Ознакомительное интервью: мое куражное путешествие по футбольному миру

Кто меня не знает, давайте познакомимся. В «Спорт-экспрессе» есть такая замечательная рубрика «Разговор по пятницам», которую ведут Юрий Гольшак и Александр Кружков. Они всегда основательно готовятся к встречам с теми, у кого берут интервью. И в нашем общении они задали множество вопросов, ответы на которые дают представление не столько обо мне, сколько о той части мира футбола, которая скрыта от посторонних глаз.

Часть беседы журналисты опубликовали в газете. Здесь же привожу вам полную версию нашего разговора, которую я к тому же еще дополнил новыми историями и фактами. Данное интервью – прежде всего чтение для широкой аудитории, и потому мои коллеги по профессии в принципе могут сразу переходить к странице 63.

Как контракт Крооса адаптировать под «Кубань»

– **Вы совсем не пьете. Как это возможно в футбольном мире?**

– Без проблем. Когда у человека свой путь, он и не пытается ни под кого подстраиваться, его принимают таким, какой он есть. А по поводу спиртного... Как-то в середине 2000-х Борис Поздняков в сердцах поделился наблюдением: «Раньше пили и играли. Сегодня – не пьют и не играют...» Через пару дней я приехал на праздник к Юре Ковтуну. Вижу: к алкоголю действительно почти никто не притрагивается. Фраза Позднякова сама собой всплыла в голове. Вдруг поднимается Видич, наливает стакан водки. Говорит душевный тост на ломаном русском и выпивает залпом! Не закусывая!

– **Сильно.**

– Да, думаю, вот этот парень точно играет в футбол!

– **На каждого Видича в «Спартаке» был Фло, укусивший за палец Шикунова.**

– Про Фло помню только, что прозвали его Чувак. Ходил по базе и распевал песню, которой его научил Вася Баранов: «А у реки, а у реки гуляют девки, гуляют мужики...» Володя Бесчастных слушал и с тоской вопрошал: «Почему?»

– **Что именно?**

– «Спартак» с «Локомотивом» одновременно вели центральных защитников Бугакова с Игнашевичем, нападающих Фло и Обиору. Вот Володя и спрашивал: «Почему у «Локомотива» – Игнашевич и Обиора, а у «Спартака» – Бугаков и Фло?!»

Я смотрел на многочисленных фло, бегающих по российским полям, и думал: ну как же так? Ведь их привозят уважаемые люди. Стал анализировать причины промахов, захотелось отыскать оптимальную систему подбора игроков. Тогда и ощутил осознанное желание заняться спортивной деятельностью.

Благо, напротив моего кабинета располагался кабинет технического директора Александра Шикунова, который отвечал за комплектование «Спартака». Я много видел и слышал. Юрич – чемпион мира по коммуникациям. Не встречал спортивных директоров, способных с ним в этом сравниться.

Но меня поражало, как быстро и импульсивно в «Спартаке» принимаются решения. И первое негласное задание, которое я себе сам тогда дал, – разработать оптимальную систему принятия трансферных решений.

– **Сегодня ваша деятельность слишком обширна и не всем понятна. Вы – агент?**

– Нет. Никогда им не был. Агенту практически невозможно быть объективным даже внутри себя самого.

– **Но имеете отношение к сделкам?**

– Да. Где-то находишь решения, то есть подбираешь игроков, где-то выступаешь переговорщиком, где-то – консультантом. Какие-то сделки проводишь под ключ.

Когда в 2011-м уходил из «Локомотива», было немало предложений из агентского мира, но я хотел создать независимую скаутинговую структуру, которая способна подбирать игроков для любых клубов мира, учитывая все нюансы. Большое внимание уделяю стратегии, спортивному аудиту, анализу, экспертной оценке игроков, соблюдению принципов баланса, программам адаптации. Без этого скаутинг – как крыша без фундамента и стен.

Рад иметь возможность предлагать клубам то, что им действительно будет полезно, а не пытаться пропихнуть игроков, с которыми у тебя контракт. В нашей базе сегодня тысячи фамилий. Мы знаем, кто что собой представляет, какие у кого условия, когда игрока можно приобрести по минимальной цене. Отдельное досье по личным качествам: плюсы, минусы, потенциал.

К примеру, клубу нужен центральный защитник. Вместе начинаем разбираться, какой типаж, с каким функционалом. Спустя время даю подходящую кандидатуру. Иногда просят сопровождать сделку до конца. От и до.

– **Клубам договориться напрямую не проще?**

– По-разному бывает. Надо учитывать, что за границей другой менталитет. Возьмем Фелипе Сантану, чемпиона Германии: его агенты хотели контракт приблизительно такой же по проработке, как у их клиента Тони Крооса в «Реале», где прописан каждый чих. А у Сергея Доронченко, прежде занимавшегося комплектованием «Кубани», обычно все на словах: «Договорились? Пожмем руки...» Если их свести один на один – люди в жизни не найдут общего языка. Я ищу ходы. По тому же Сантане каждая из сторон по три раза хотела выйти из переговоров, два поздних вечера подряд было полнейшее ощущение, что договориться невозможно. Тем не менее на утро появлялись интересные идеи, и, учитывая то, что люди в новый день вступали с новым настроением, удавалось переговорный процесс реанимировать.

Почему карьера игрока – это искусство «поймать момент»

– **Ни разу не пожалели, что ушли из «Локомотива» с престижной должности?**

– «Локомотив» – хороший период, важный, но мне там быстро стало тесно. Не хватало зоны ответственности. Чем сильнее расходились во взглядах с руководством, тем больше понимал: хочу что-то свое. Появилась цель, я рвался к ней, а связи нарабатывались.

– **С кем?**

– С агентами, скаутами, клубами. Покинув «Локомотив», на 45 дней улетел в Европу. Ездил по странам, встречался с футбольными людьми, посмотрел 44 матча! Вернулся с ворохом информации, которую потом месяц перерабатывал. По 16 часов в день абсолютного профессионального счастья. И ты – сам себе хозяин! К тому же сразу получил консалтинговый контракт, сопоставимый с годовой зарплатой в «Локомотиве».

– **В истории с увольнением Красножана из «Локомотива» вопросы для вас остались?**

– Ни малейших. Я поддержал Ольгу Юрьевну (тогдашнего президента «Локомотива»), о чем Юрию Анатольевичу сказал в глаза. Не буду обсуждать матч с «Анжи». Скажу лишь, что все было логично. И дальнейший виток карьеры Красножана это подтвердил. Для работы с большими командами нужна иная ментальность. Там установки «как не пропустить» и «как не проиграть» недопустимы. Там другие задачи: «как забить» и «как победить»! И в больших клубах для тренера важно быть прямым в суждениях, не бояться своей позиции и уметь ее отстаивать.

– **Правда, что в «Локомотиве» одним из самых высокооплачиваемых был Хамину Драман?**

– Меня трудно удивить, но Драману, когда увидел его зарплату, это удалось. Достался он в наследство от прежнего руководства. В основу не проходил исключительно по спортивным причинам, а по зарплате в команде был в топ-3.

– **Уходить отказывался?**

– Нашли несколько вариантов, в том числе с «Ростовом». Там Драману были готовы платить в четыре раза меньше. Парень логично решил: бог с ней, с игровой практикой, досижу до конца контракта. Но расторгли по договоренности, с терпимыми потерями.

В российском футболе часто случается дикое несоответствие игрового уровня и зарплаты. Бывают периоды, когда в форме одной команды на поле выходят люди, разница доходов которых составляет примерно 60 раз. Так было, например, в «Динамо», когда Денисов получал под пять миллионов евро, а у Зобнина вместе с премией набиралось 400 тысяч рублей в месяц! Кто из них на тот момент был полезнее для команды – вопрос без однозначного ответа.

– **У Зобнина не было агента?**

– У Романа сильные агенты, дело в другом. Даже в клубе из нижней половины таблицы ему предлагали условия минимум в три раза лучше, но Зобнин отказывался: «Хочу играть в «Динамо»! Деньги не главное...» Так же поступил его одноклубник Григорий Морозов. У каждого свой путь, и не всегда стоит гнаться за зарплатой. Будешь в порядке – деньги сами тебя найдут. Что, собственно, и произошло с Зобниным, когда спустя какое-то время он перешел в «Спартак». Кстати, игрок тогда долго думал и не сразу на переход к красно-белым решился. И вот здесь самое время вспомнить Мостового.

Когда-то Саша мне сказал: «Что такое карьера футболиста? Искусство поймать или упустить момент». Вот потерял «Локомотив» 17-летнего Кокорина и на этой волне, чтобы уберечься от подобных потерь, поднял зарплату всем дублерам до 5–10 тысяч евро! Хотя многие из них нигде не заиграли. Кто-то был не достоин такого щедрого к себе отношения, а кто-то просто не справился с выпавшим на его голову счастьем.

Из тех громких «подписантов» в Премьер-лиге заиграли только Полоз, Дьяков и Беляев.

Как Вандерсон стал фундаментом для отношений с Галицким

– **Ваша первая самостоятельная сделка после ухода из «Локомотива»?**

– 2012 год. Вандерсон – в «Краснодар».

– **Ждем подробностей.**

– Привезти его можно было в бесплатную аренду с правом выкупа. Получал он в Швеции 96 тысяч евро в год. Мне позвонил генеральный директор «Краснодара» Владимир Хашиг, спросил, могу ли найти для клуба инсайда. Причем по описанию точного двойника Владимира Комана, которого взяли до этого.

– **Зачем им двойник?**

– Славолюб Муслин – очень консервативный тренер, мыслит стереотипно. Это дает результат на каком-то этапе, но рост команды ограничивает. Я предложил иное решение: «У вас полтора человека, которые способны что-то создать и забить. Необходим игрок под Юру Мовсисяна – нападающий в оттяжке, с высокой конкретикой, но никак не очередной пахарь с размытым функционалом!»

– **В чем проблема?**

– «Краснодару» пришлось бы перестраивать игровую схему, а Муслин считал, что этого категорически делать нельзя. Накануне событий селекционный отдел возглавил Сергей Вахрушев, замечательный человек, первый тренер в истории «Краснодара». Он идеей проникся и за кандидатуру Вандерсона зацепился. Игрок-то бесплатный, готов прийти на зарплату 12 тысяч евро в месяц. Клуб не рисковал, получал новую боевую единицу, которая освежит игру в атаке.

– **Трезво.**

– Сергей Галицкий проявил мудрость, позвонил Муслину: «Славо, мы даем вам футболиста, который может стать для клуба хорошим активом. Это ни к чему вас не обязывает. Никто в вашу работу не лезет. Выпускать ли его на поле – решать вам...»

– **Вандерсон хотел в Россию?**

– С клубом вопрос решили заранее, без осложнений, директор ГАИСа получил предварительное согласие и от Вандерсона. А дальше всплыли вещи, которые имеют свойство всплывать в последний момент. Шведы должны были игроку и агенту денег. Агент настаивал, что, пока им не выплатят, никуда не уйдут. Я выступил посредником между ГАИСом и агентом. Когда все уладили, появился второй агент Вандерсона – Мартин Далин.

– **Тот самый?**

– Да. Он не хотел, чтоб бразилец ехал в Россию. Причин не объяснял. Параллельно я пытался контактировать с игроком, но общение осложнялось тем, что говорил он только на португальском языке. Время поджимало. Как-то Вандерсон сам мне перезвонил. Я ехал по Кутузовскому. Выскочил из машины, забежал в ближайшее кафе и спросил на весь зал: «Кто знает португальский?» Отозвалась девушка испаноговорящая. В общих чертах поняли суть заговоздки.

– **Ну и?**

– ГАИС задерживал игрокам зарплату. Далин собирался подавать жалобу в Шведскую палату, чтоб Вандерсона признали свободным агентом. Далин и его партнер фактически становились владельцами прав на футболиста. В следующее трансферное окно могли бы хорошо заработать.

Затем мы с Вахрушевым организовали Вандерсону звонок от Жоаузинью. Тот рассказал, как замечательно в «Краснодаре». Вандерсон проникся и заверил: сделает все, чтоб переубедить агента. А я попросил юриста Евгения Кречетова набрать Далину и на пальцах разложить нюансы контракта, перспективы на российском рынке, если футболист сыграет в соответствии

с нашими ожиданиями. Более того, я отказался от собственного гонорара в пользу Далина, лишь бы сделка состоялась. Это было уже делом принципа: довести ситуацию до конца.

– **Зачем от гонорара-то отказались?**

– Далина не устраивала сумма, а я уже взял на себя обязательства перед «Краснодаром». Подводить нельзя. Пусть ничего не заработал, но сделка многое дала во взаимодействии с клубом в будущем и в целом себя оправдала. Вандерсон в первом же сезоне стал лучшим бомбардиром чемпионата, затем самым результативным игроком за всю историю «Краснодара» (в августе 2017-го его рекорд побил Смолов) – все это заложило фундамент для моих последующих отношений с «Краснодаром» в целом и непосредственно с Сергеем Галицким.

– **Как вы раздобыли телефон Вандерсона? Как вообще выходите на игроков?**

– Это вопрос настроя, когда срабатывает закон силы притяжения. Был период, когда в нашей компании стажировалась девушка Каролина, мечтающая стать генеральным директором «Барселоны». Так она, чтобы себя проявить, за месяц сдружилась и с вице-президентом «Бенфики», и с семьей владельца «Интера», и с некоторыми европейскими звездами. Если чего-то очень сильно хочешь, ты этого добиваешься.

А телефон бразильца Вандерсона, играющего в Швеции, мне дал испанский агент... Убежден: за три звонка можно раздобыть номер почти любого человека.

Я находил нужных людей и через игроков, и через политиков, и через полицейских, и даже через журналистов.

Однажды в поиске принял участие «СЭ». «Динамо» обратилось с просьбой помочь с трансфером Хольмана: они хотели вступить в переговоры и не знали, как действовать. Шведская команда в тот момент находилась в Америке. У меня был телефон технического директора, но тот на связь не выходил. Тогда я позвонил в «Спорт-экспресс», и ребята отыскали в Швеции журналиста, который дал телефон Хольмана. Через две недели сделка была завершена.

Чем запомнились Гвардиола и Липпи

– **Хоть раз правило «три звонка» не сработало?**

– Чаще хватает и одного звонка. Как-то надо было съездить на матч «Реал» – «Барселона», посмотреть Лассана Диарра в деле. Решение о поездке принял, когда уже билеты были раскуплены. Набрал Герману Ткаченко, у которого хорошие отношения с «Реалом» в целом и с Миятовичем в частности. Приняли в Мадриде как родного.

– **Как?**

– Приехал к Миятовичу домой, тепло пообщались. Он приготовил билет в VIP-ложу. Улыбаюсь: «Спасибо, а есть за ворота? Мне нужно отследить фронтальные перемещения опорника...» Предраг позвонил, организовал другой билет.

– **У вас ведь было много удивительных встреч? Какая самая забавная?**

– С Липпи был забавный эпизод. Это была очередная поездка по Европе: когда ты переезжаешь из страны в страну, из города в город, у тебя перед глазами матчи, матчи, матчи... Пауло Барбоза организовал мне приглашение на матч «Ювентус» – «Интер» на их новом стадионе. Главная VIP-ложка. Очень широкие подлокотники с мини-столиком. Минуте на пятой появился Липпи – сел в соседнее кресло.

В перерыве я принес тарелку с орешками, поставил на мини-столик. Липпи не заметил, смахнул рукой. Извинился, встал и ушел. Возвращается с орешками и ставит передо мной.

– **Какой молодец.**

– Я тоже встаю. Сходил за чипсами, какими-то закусками, принес и поставил возле Липпи. Тренер чемпионов мира оказался улыбчивым и тактичным дядькой...

– **С кем-то из чемпионов мира доводилось общаться предметно?**

– С Томасом Мюллером.

– **Присматривали его для кого-то?**

– Хорошая шутка. ПАОК заказал заключение по одному игроку «Ганновера». Я летал его просматривать в матче против «Баварии». После игры подвернулся случай, и немецкий партнер представил меня Мюллеру. Тот улыбнулся и вполне серьезно отреагировал: «Будем разговаривать, пока меня не позовут в автобус. Устраивает?»

– **О чем говорили?**

– Я начал с вопроса: «Что тобой движет, за счет чего ты играешь?» Ответил глубоко: «Задача любого игрока «Баварии» – дать адресат партнеру. А моя – выбрать из череды решений, которые у меня есть, всегда самое простое. Самое простое из острых».

Мюллер гениален. Его гениальность – умение обострять, упрощая игру. Не красуется, не бравитурит мастерством. Все действия элементарные, но нацеленные на результат. Томас – очень позитивный. Но главное не это: по нему видно, что он – чемпион.

– **Как это?**

– Изучаю топ-спортсменов с 1999 года и давно подметил, что начинка у них особая. Самое важное – то, что человек о себе четко знает, знает с абсолютной божественной убежденностью. У чемпионов внутри сидит: «Я могу и сделаю. Если не смогу, все равно сделаю». Никаких оправданий и послаблений.

– **Кажется, вы и с Гвардиолой встречались?**

– Да. Он все время как бы не здесь. Даже когда с вами общается, ощущение, что параллельно находится в иной галактике. По ходу нашего разговора я у Гвардиолы напрямую спросил, о чем он думает в данную секунду. «О том, как добиться того, чтобы моя команда владела мячом 100 процентов игрового времени. Нереально? Возможно. Но это прекрасно задает вектор развития и помогает искать».

У Гвардиолы вообще очень необычные суждения. Например, для него существенный фактор, что Хави по выходным ездит за грибами.

– **В Барселоне есть грибные леса?!**

– Наверное. Причем Гвардиола сформулировал тонко: «Тот, кто любит собирать грибы, не может быть плохим человеком, а для меня важно уважать тех, с кем работаю». Еще поделился: «Для тренера нет ничего хуже, чем испугаться пойти дальше. Если хочешь быть наверху, опередить всех, должен постоянно рисковать, идти туда, где никто не был...» Эта же мысль – «нет ничего опасней, чем упустить момент перемен» – прослеживается в дневниках Виктора Тихонова.

– **Откуда они у вас?**

– Попросил посмотреть. Директор Фонда Тихонова принесла огромную сумку, с кучей блокнотов и тетрадей. Все аккуратно расчерчено карандашиком. Составы, план тренировок, характеристики игроков. Краткие наблюдения вроде фразы: «Смурной Фетисов». И три вопросительных знака. То есть надо разобраться в причинах такого настроения.

Главная же мысль Тихонова – стремление заглянуть в будущее, попытка увидеть и решить проблемы еще до их появления. Дневники Виктора Васильевича схожи по своей сути с дневниками Газзаева, которые Валерий Георгиевич вел больше двадцати лет. Видимо, способность анализировать и записывать каждый свой шаг – отличительная черта топ-тренеров.

Что общего и уникального у Газзаева и Карпина

– **Когда Газзаев вас особенно удивил?**

– 2005-й. Приехали с ним на базу ЦСКА в Ватутинки. В холле стояли игроки. Газзаев с каждым поздоровался и поднялся к себе в номер. Тут же вызвал Николая Латыша, друга и помощника: «Что с Красичем?» Тот удивленно: «Да вроде все в порядке...» – «Пусть зайдет».

– **Милош?**

– Серб заходит, Газзаев спрашивает: «Милош, как дела?» – «Нормально». Еще несколько вопросов. Красич, как робот, повторяет «нормально». Валерий Георгиевич говорит: «Ладно, Милош, иди». Игрок поворачивается, открывает дверь, и тут Валерий Георгиевич чуть повышает голос: «Стой. А теперь рассказывай, что стряслось...»

И Красич, тяжело вздохнув, начал объяснять на ломаном русском: в этот день вместо одной тренировки устроили две. Ему же надо в аэропорту встречать маму. Вот и волнуется, не знает, что делать.

– **А Газзаев?**

– Улыбнулся: «Не переживай». Выделил свою машину с водителем: «Милош, мама сейчас важнее. Поезжай. Утреннюю тренировку пропускаешь, но к следующей жду в полной готовности!» Самое удивительное – как Газзаев в доли секунды сумел уловить настроение Красича?! И до последнего не отпускал, пока не выяснил правду! То, что в тот год ЦСКА выиграл Кубок УЕФА, меня ни капли не удивило.

– **Вы же бывали у Газзаева в гостях. Что поразило у него в доме, кроме количества собак?**

– В том же 2005-м его признали лучшим тренером Европы, по версии УЕФА. Вручили награду. Многие повесили бы ее на самом видном месте, как родовой герб. А у Валерия Георгиевича она запрятана в дальнем углу бани. Когда я указал на эту табличку, он даже не сразу понял, о чем речь. При этом Валерий Георгиевич жуткий победитель.

Я часто веду семинары и тренинги. Один из них – по командообразованию и лидерству для менеджмента сотовой компании – проводили с Газзаевым вместе. Когда закончили, Валерий Георгиевич у меня поинтересовался, можно ли сделать особенный номер телефона. «Из одних единиц?» – «Разумеется!»

– **Удалось?**

– Нет. Но Валерию Георгиевичу дали такой номер, что остался доволен. В мире спорта 99 процентов людей трепетно относятся к цифрам. Разве что у Слуцкого и Галицкого номера обыкновенные.

– **Самая живописная история с другим Валерием Георгиевичем – Карпиным?**

– Я изучал симбиоз имени Валерий и отчества Георгиевич. И скажу вам, что это – гремучая харизматичная смесь исключительной тяги к победе, к стремлению быть лучше всех. Газзаев с Карпиным – яркое тому подтверждение.

Осень 2000-го, отборочный матч чемпионата мира: сборная России играла в Швейцарии. За девяносто минут Карпин всю бровку перепахал. Рывок за рывком. Люди в шоке: четвертый десяток человеку, а ему так легко все дается. Только никто не видел, что потом в раздевалке Валерию стало плохо, выворачивало наизнанку. Доктор Сергеич Васильков откачивал.

– **Оклемался?**

– Да. Сходил в душ, начал медленно одеваться, шутить – в том числе над собой. Надушился дорогим парфюмом, причесался. Отправился в микст-зону, с фирменной улыбкой ответил на вопросы журналистов. Глядя на Карпина, невозможно было поверить, что полчаса назад человек лежал пластом. Потом бодрячком дошел до автобуса и лишь когда скрылся от посторонних глаз, рухнул в кресло. Сила духа неимоверная!

Я вспомнил эту ситуацию, когда годы спустя услышал от тогда еще юного Акинфеева: «Никогда нельзя показывать свои слабости! Даже ребята в команде не должны знать, если у меня что-нибудь болит...»

Как на самом деле Филимонов пропустил тот гол от Украины

– Вратари – особый мир. Люди-камикадзе. Там нет мишуры. Люблю общаться с ними, особенно запомнились философские беседы с Александром Филимоновым.

– **Делился подробностями, как пропустил гол от Шевченко?**

– Матч с Украиной был 9 октября 1999-го. 11-го спартаковцы собрались в Тарасовке. Вечером я нашел Сашу в спортзале. Он часто занимался один, в полумраке. Помолчали, потом рассказал: «Вижу, команде очень тяжело, проседаем. Значит, мяч, который сейчас со штрафного прилетит, на угловой выбивать нельзя. Надо обязательно поймать, чтоб ребята смогли перевести дыхание. Шевченко «пассер» не подает, будет «зависуха». Я себя запрограммировал: выпрыгиваю, забираю, падаю, несколько секунд лежу. Наши отходят к центру поля. Вынос, борьба на той половине, вот-вот финальный свисток. Все, мы на «Европе»! Иду на мяч и понимаю: нужно отбивать кулаками, но в голове помимо моей воли срабатывает программа, что должен обязательно поймать. Тянусь за ним, заваливаюсь. Падая с мячом в ворота, осознаю, что натворил, выбрасываю его и...»

Филимонов – большой вратарь. Отходил от трагедии тяжело, но не сломался и доиграл до 44 лет.

– **Какие вратарские рассказы помнятся?**

– Алексея Прудникова. Палыч – кладезь историй. В основном почему-то про «Динамо», куда в начале 80-х перебрался из «Спартака». У Бескова был закон: вратарь рукой должен выбросить мяч своему игроку. А в «Динамо» перед первым матчем подходит к Прудникову на разминке защитник Новиков: «Леша, мне не давай». Затем Никулин: «Леша, мне не давай». И еще человек пять с аналогичной просьбой. Когда подошел Маховиков, Палыч не выдержал: «Кому давать-то?!» В ответ: «Вон, мужику на пятьдесят восьмом ряду! Здесь тебе не «Спартак». Выноси подальше, там разберемся».

Или такой случай. Перерыв, в раздевалке Прудников окликнул Новикова, у которого нога в крови. Тот с кем-то разговаривал, даже не заметил. Спустил гетру – оттуда вывалился кусок мяса. Кровища, кость видна. Палычу стало не по себе. А Новиков, не прерывая беседы, взял у массажиста пластырь, примотал этот кусок, гетру натянул и вышел на второй тайм. Какие люди!

– **Ринат Дасаев чем-то поражал?**

– 2002 год, зима. Со спартаковскими ветеранами и руководством играли в дыр-дыр мячом «Селект», который на морозе становился жутко дубовым. Удар у Червиченко приличный: для своих 130 килограммов колошматил будь здоров. И вот момент: до ворот метров пять, он с лета бьет, мяч из света прожектора бомбой прилетает в лицо Дасаеву. Тот падает навзничь. У меня первая мысль: «Убили легенду!» А Ринат вскакивает и как ни в чем не бывало доигрывает эпизод до конца. Хотя нос в крови, губы разбиты. Тогда я понял, почему Дасаев признавался лучшим вратарем мира.

– **Застали в «Спартаке» вы и Алексея Зуева.**

– Отчаянный парень! Через такое прошел! В какой-то момент психика пошатнулась, многих обидел. Если б люди знали, что он выдержал, никогда бы его не осуждали. Но об этом я говорить права не имею.

Леша – человек без кожи. Оголенный нерв. Со своим представлением о справедливости. Помните у Кинчева: «Каждый из них знал свое место, когда вставал район на район»? Зуев рос там, где дрались стенка на стенку, арматурой, цепями. Ничего не боялся. Один мог выйти против толпы. Многих его друзей уже нет на этом свете.

– **Про него тоже есть история?**

– Десятки! Вот, например. Год 2004-й. Я опаздывал, он вызвался подвезти. После тренировки в спортивных штанах, не успев надеть майку, прыгнул за руль BMW. Гнал как сумасшедший. В «Царицыно» притормозил перед пешеходным переходом: шла женщина, потом бабушка. Сзади подкатил тюнинговый «жигуленок», начал гудеть. Безостановочно. Леша не выдержал.

И вот картина: из тонированного BMW выходит высокий, накачанный парень. Голый торс, агрессивная татуировка, золотая цепь. Достает из багажника монтировку. Смотрю в зеркало: окошко в «Жигулях» быстренько закрывается.

– **До драки не дошло?**

– Какой там! Вратарским голосом Зуев объяснил, что мужику нужно сделать со своим гудком, куда засунуть. Тот из машины вылезти не рискнул. А мы дальше поехали. Улица длинная, гляжу – «Жигули» так и стояли, пока мы не скрылись за поворотом.

– **Зуев певцом стал. Бывали на его выступлениях?**

– Да, Войцех Ковалевски, когда приезжает в Москву, звонит: «Пошли к Зую на концерт, он ждет». До сих пор дружат. Зальчики небольшие, много ребят с красно-белыми шарфами. У Лешки все песни от души.

Как Романцев ушел и почему до сих пор не вернулся

– **Вы находились рядом с Романцевым, когда в 2003-м, накануне финала Кубка, тот выступил с громким заявлением. Как узнали, что готовится такая акция?**

– Олег Иванович позвонил в пятницу поздно вечером: «Мне надо встряхнуть команду перед финалом. Можешь собрать журналистов? Нужен широкий резонанс...» – «Завтра суббота. В воскресенье газеты не выходят. Я приглашу четыре телеканала. Сам подъеду на час раньше, и мы все обсудим».

– **Догадывались, что он задумал?**

– По тону, времени звонка, постановке вопроса стало понятно: это не эмоциональный всплеск, а взвешенный шаг с далеко идущими последствиями. Предположений было два: отставка либо демарш.

– **Почему так решили?**

– Олег Иванович уже раза три пытался уйти. Каждый новый день в меняющемся «Спартаке» был ему в тягость. Дело, которое когда-то фанатично любил и в котором был гениален, превратилось для него в каторгу. Он перестал спать, выгорал эмоционально. Если душа не в порядке, организм начинает разваливаться. Мы все за него беспокоились.

– **Что происходило на следующий день?**

– Я приехал в Тарасовку. Романцев тогда уже сменил маленькую комнатку, которую принял в наследство от Бескова, на роскошные апартаменты. Есть в этом что-то символическое: едва главный тренер перебрался на базу в «царские палаты», «Спартак» вошел в штопор. В этих апартаментах Олег Иванович показал написанный от руки текст заявления. Главный тезис: надо спасать «Спартак» от Червиченко. Я ответил: «Хотите знать, чем все закончится? Грандиозным скандалом и вашей отставкой. Нарушение корпоративной этики не прощают. Вполне возможно, в «Спартак» вы уже никогда не вернетесь».

– **На что рассчитывал Романцев?**

– По этическим причинам не вправе раскрывать то, как он обосновал свою позицию. Я приводил свои контрдоводы, предлагал стратегию по выходу из кризиса. В итоге Олег Иванович резюмировал: «Я уже принял решение и пойду до конца. Как будет – так будет». Когда Романцев твердо что-то для себя решает, его уже бульдозером не свернуть.

– **Как отреагировал Червиченко?**

– Спокойно. Поразительная вещь: и Червиченко, и Смородская иногда слишком эмоциональны, когда речь идет о мелочах. Если происходит что-то серьезное – это монументальное хладнокровие. Сразу начинают все просчитывать.

– **Что же для Романцева стало последней каплей?**

– Думаю, приближение финала Кубка. Он очень хотел завоевать трофей. Это был самый эмоциональный матч Олега Ивановича из тех, что я видел. Когда все закончилось, он выглядел как человек, сбросивший с плеч тяжеленный рюкзак. По-моему, уходил уже с легким сердцем. Победителем!

– **Чем Романцев вас особенно удивлял?**

– Он был гением. Олег Иванович в любой момент матча, как большой шахматист, видел все возможные варианты развития игровой ситуации на пять-шесть ходов вперед. И в памяти моментально мог отмотать любой эпизод матча: как он зародился и чем закончился. Он видел футбол в формате 10D.

– **Вас не удивляет, что при таких талантах Романцев в стороне от футбола?**

– Олег Иванович – абсолютный хозяин. Все должно быть заточено полностью под него. Он в былые годы по Тарасовке шел – птицы замолкали. Когда команда отдыхала в тихий час,

Романцев устанавливал режим абсолютной тишины. Охранники бегали по Тарасовке, лающих собак гоняли, ремонтные работы на соседних дачных участках отменяли.

Романцев – глыба, но глыба с острыми углами! Сегодня тренер обязан находиться в плотном контакте с человеком, который дает деньги, который устанавливает ему границы. Это нормально, но Олег Иванович не признает границ и перешагивать через себя не собирается. Более того, сегодня я не вижу в нем желания – той самой горящей искры, которая тренеру просто необходима. Мне кажется, что Олег Иванович в свое время взвалил непосильный груз и тащил его на себе, теряя силы, энергию и испытывая боль. Второй раз решиться на это очень сложно. Бывают такие подвиги, которые повторить не суждено, а соглашаться на меньшее – неинтересно.

Сколько нужно потратить, чтобы приобрести опыт

– С Червиченко вы отношения сохранили?

– Специально не созваниваемся. Если увидимся, полагаю, тепло пообщаемся. Отзываться хорошо о Червиченко считается признаком дурного тона, но я изнутри видел множество ситуаций, где он проявлял и доброту, и благородство.

Как-то он сказал: «Я тебе всегда рад. Ты – единственный человек, который не просит у меня денег...» Когда Андрей Владимирович в 2004-м приходил в «Химки», позвал меня с собой. Там он создал уникальную команду!

– Чем?

– Мы подписали Андрея Тихонова, популярность которого не знала границ. Андрей был последним народным футболистом, и его появление в «Химках» имело примерно такой же резонанс, как впоследствии появление Роберто Карлоса и Это'О в «Анжи». Червиченко создал на базе скромного середняка первого дивизиона команду, многие представители которой потом играли больше десяти лет в Премьер-лиге. Ещенко, Калачев, Олег Иванов, Погребняк, Алексей Иванов, Нахушев, Янбаев. Не припомню ни одного селекционного промаха.

– Как же Червиченко наделал столько ошибок в «Спартаке»?

– Расскажу вам историю. Весна 2002-го. «Спартак», формально еще золотой и великий, проиграл ЦСКА 0:3. На пресс-конференции Валерий Газзаев добил: «Я предъявил своим игрокам претензии за то, что они позволили «Спартаку» пару раз перейти на нашу половину поля». Представляете степень унижения?!

– Да уж.

– На следующий день под окнами спартаковского офиса демонстрация: «Чемодан, вокзал, Ростов...» Захожу в кабинет Андрея Червиченко – тот абсолютно черного цвета. Видно, ночь не спал.

– О чем говорить в такой момент?

– Задаю вопрос: «Вы вложили более ста миллионов долларов. Эти деньги вряд ли к вам когда-то вернуться. Для чего все это? Не жалко столько потерять и получить взамен головную боль?» Знаете, что Червиченко ответил?

– Что?

– «Нет, не жалко. Опыт бесценен». Некоторые не хотят этого признавать, но уверяю: Червиченко – не причина, а следствие падения «Спартака». Он пришел, когда сила победной инерции закончилась. Много сыпалось, хотя снаружи этого было и не видно. Даже база в Тарасовке, как говорят, уже отходила непонятым людям: там осуществлялся рейдерский захват. Червиченко пришлось ситуацию спасать.

Да, он ошибался. Порой жестоко. Но выйдя из этой заварухи, все хорошенько проанализировал. Он умеет делать выводы, потому-то и в «Химках» угадал с игроками. И по сей день он глубоко погружен в футбол, у него большой бизнес.

– С чем в политике Червиченко вы были не согласны?

– Со многим, говорил ему об этом, но публично всегда поддерживал. Не может такого быть, что клуб тонет, а ты, его сотрудник, стоишь на берегу весь в белом, потом выходишь из ситуации и рассказываешь: я же был прав!

Как испортить карьеру самого востребованного игрока страны

– **При вас случился «бромантановый скандал».**

– В «Спартаке» двое не попали под этот допинг, кажется, Митрески и Кебе. Команда-то была ни при чем! Те, кто подставил ребят, ушли, «Спартак» принял Федотов, он и разгребал. Заходишь к нему в номер – Григорыча не найти: всё в табачном дыму. Раздвигаешь облака, видишь: сидит над планшетом. Конспект тренировки, написано, что пришло на нее восемь человек...

– **Где остальные?**

– В барокамере. Из ребят выводили эту гадость. Команда вообще не могла тренироваться, настолько все были обескровленные! Главное, никто не знал: вылезет бромантан на допинг-контроле или нет. А тут – еврокубковый матч с бухарестским «Динамо».

– **Что делать?**

– Ребята решили: если кто попадается, клуб не подставляет. Выходя на матч, друг с другом прощались. Словно в фильме «Молодая гвардия», когда их вели на казнь. Мужество и отчаяние! Никогда такой тишины перед матчем в раздевалке не было.

– **Выиграли 4:0.**

– Хотя функционально были на нулевой отметке!

– **Почему не задело Митрески с Кебе?**

– Они таблетки спускали в унитаз.

– **Какая дальновидность.**

– Дима Хлестов, который чуть раньше ушел из «Спартака», вообще всю карьеру даже простые витамины демонстративно игнорировал: «Мне не нужно восстанавливаться...» Ему прощалось. Но любой тренер вам скажет, что в современном спорте это недопустимо.

– **Хлестов – ярчайший персонаж.**

– Тогда в «Спартаке» каждый игрок был личностью. Хлестов – фантастический! Неприметный, тихий, никому не пихал. Но если игра у «Спартака» не клеилась, Дима, самый жесткий российский защитник, начинал играть жестче раза в два. Ему свои кричали: «Хлест, мягче!» Зато команда оживала.

Он часто был не в курсе, кто ближайший соперник «Спартака», не запоминал фамилии игроков других команд, ориентировался по номерам. К концу 2002-го понимал, что продлевать с ним контракт не собираются, но продолжал вкалывать, несмотря на повреждение боковой связки колена. Про травму никому не говорил. Только его друг Володя Бесчастных да я знали, чего это Хлестову стоило. Однажды перед матчем Лиги чемпионов он шел на предыгровую тренировку, прихрамывая. Я не выдержал: «Дим, может, скажешь доктору?»

– **А Хлестов?**

– Усмехнулся. Со всей силы ка-а-к дал болевой ногой по мячу! Рванул следом как ни в чем не бывало. Так и доиграл сезон. При этом в «Спартаке» получал всего три тысячи долларов, а Огунсанья – десять тысяч.

– **Как Титов воспринял историю с допингом?**

– Мне кажется, в такой ситуации невозможно вести себя более достойно, чем Егор. Запредельное самообладание! Взял все на себя, фактически прикрыл клуб. Не было истерик, сетований на судьбу. Хотя он-то мог бы на нее обижаться...

– **Из-за сорвавшихся контрактов?**

– Предложения приходили на всех ребят, а на Егора – одно другого громче! Знаю точно: ни один российский игрок ни до, ни после не был настолько востребован, как Егор Титов в

2000–2001 годах. Речь идет о клубах уровня «Баварии», «Милана», «Арсенала», и не просто в качестве интереса, а в качестве конкретной трансферной цели.

У Титова был общий агент с Роналдо – итальянец Бранкини. Аленичев их познакомил. Бранкини говорил Егору: «В твои российские дела не лезу, а в Европе пробую классный контракт и хороший клуб». Позже, когда я ездил в «Милан» на стажировку, мне в клубе подтвердили, что итальянцы Титова очень хотели. Вели года полтора – шел в их списках под первым номером.

– **Кого взяли вместо него?**

– Руя Кошту. По стечению обстоятельств. Кошта был в шорт-листе под четвертым номером, но у президента «Фиорентины» возникли финансовые сложности. Его друг Берлускони решил помочь и купить Кошту.

Ближе всех к покупке Егора была «Бавария».

Я тогда еще не работал в «Спартаке», но ситуацию знаю с трех сторон. От «Баварии» в клуб пришла официальная бумага с предложением. «Спартак» ответил: не устраивает. Выставил другую цифру. «Бавария» согласилась, прислала факс!

– **Так в чем дело?**

– «Спартак» какое-то время не выходил на связь, потом запросил новую сумму – больше прежней. Это повторялось несколько раз.

– **Сколько Титов получал в «Спартаке»?**

– Десять тысяч долларов в месяц.

– **Сколько предлагали?**

– Бранкини позвонил: «Тебя полтора миллиона в год устроит?» Егор ответил: «Устроят любые деньги, я хочу играть в футбол на другом уровне». У него вещи были собраны, должен был лететь в Мюнхен!

– **Когда сорвалось?**

– «Спартак» так себя вел, что «Бавария» передала Бранкини: мы сделали все возможное. На этом финиш, переходим к запасному варианту. Купили Баллака из «Байера» за семь миллионов. За Егора готовы были заплатить то ли двадцать пять, то ли тридцать. И это в начале 2000-х!

Чем Гуарин круче Витселя

– **В вашей практике много сделок срывается в последний момент?**

– Примерно каждая третья. Это – часть профессии, отношусь философски. Потом анализируешь и учишься, как в ситуации с Дефуром. Но больше расстраивает, когда предлагаешь за умеренные деньги футболиста, понимая, что через пару лет он будет в разы дороже, однако убедить руководителей клуба не получается.

– **О ком речь?**

– Обамянг, Канте, Бакка, Дос Сантос, Калиду Кулибали, Отаменди, Мусса Сиссоко, Кабелла, Сусо... Могу назвать десятки фамилий игроков, которых не взяли в Россию, а они потом добились больших высот на Западе. Или Гуарин. После победы «Порту» в Лиге Европы УЕФА 2010/11 за него просили большие деньги. Вскоре у игрока случился тяжелейший конфликт в клубе, требовал отпустить куда угодно. Цена упала на пару недель с 13–15 до возможности аренды с последующим правом выкупа за 6–7 миллионов евро.

Я приехал к Карпину: «Есть уникальный шанс взять футболиста, типаж которого «Спартак» очень нужен». В ответ: «Ну, в этом году Гуарин играет не так ярко, как в прошлом...» – «Да, но главное, уровень игрока и то, что он умеет в принципе. Дальше все зависит от тебя. Вот номер телефона. Хочешь, сам набери, пообщайтесь». Валерий Георгиевич идеей не проникся. Гуарин отправился в «Интер», где стал капитаном.

– **Выходит, Карпин ошибся?**

– Изнутри клуба все видится по-особому, упрекать никого нельзя. С Карпиным приятно иметь дело. Он конкретен, никогда не юлит.

– **А что с Дефуром?**

– Я еще работал в «Локомотиве». Мы внимательно следили за бельгийским «Стандардом», где одновременно появилась россыпь футболистов: Витсель, Карсела-Гонсалес, Дефур, Мангала... За них выставляли приличные деньги. Но мы держали руку на пульсе и однажды получили информацию, что в клубе сменился владелец. Человек заплатил сорок миллионов, из которых половину хотел отбить в сжатые сроки. Ясно, что эту четверку будут продавать. С Евгением Кречетовым, тогда юристом «Локомотива», рванули в Льеж. Это были самые короткие переговоры в моей практике.

– **Почему?**

– Сели с генеральным директором «Стандарда» в кабинете. Он сказал, что в прошлом сезоне по Дефурю было предложение от «Тоттенхэма» на 14 миллионов евро. Полгода назад из Бундеслиги – на 12. Я же, зная, как сильно клуб нуждается в деньгах, не моргнув глазом произнес: «4 миллиона 250 тысяч евро и бонус 500 тысяч, если «Локомотив» при участии Дефура завоюет медали». Тот опешил: «Надо посоветоваться с владельцем».

– **Что потом?**

– Минут через десять появился владелец, пожал руку: «Согласен! Кстати, у нас от «Бенфики» есть предложение на Витселя за 8 миллионов евро. Если хотите, можем обсудить и его трансфер».

– **Отказались?!**

– «Локомотив» в тот год подобного размаха не мог себе позволить. Про Витселя еще расскажу. А с Дефуром сели в кафе около стадиона. Он по распоряжению директора явился прямо с тренировки. Потный, в ботинках и трусах, щитки положил на стол. Мы рассказали о «Локомотиве», обсудили условия. Стив протянул руку: «Я готов». Недоволен был лишь один человек.

– **Кто?**

– Агент Дефура. Сразу сообщил, что хочет десять процентов комиссии от трансфера. Думал, мы купим игрока за десять миллионов. И он получит миллион. А здесь совершенно не те деньги, которые ждал. Вот и пытался любым способом сломать сделку, хотя Дефур просил его не встречать в переговоры. Когда игрок ушел, мы неожиданно услышали: «Раз уж Стив обошелся вам так дешево, рассчитываю на два миллиона евро».

– **Не хило.**

– Я сказал, что цифра совершенно не обоснована. Он вздохнул: «Мне уже под семьдесят. Это – моя последняя крупная сделка. Надо обеспечить старость».

– **А вы?**

– «Уважаем ваше желание, но «Локомотив» не может отвечать за старость каждого бельгийского агента...» Мы имели на руках документы, подписанные клубом, заручились согласием игрока, но я прекрасно понимал, что агент – наше слабое звено. Даже попросил генерального директора «Стандарда» контролировать ситуацию, пока оформляется виза Дефуру. В итоге все сорвалось.

– **Могли дожать?**

– Если б остались в Льеже, не отходили от игрока ни на шаг, вывели из-под влияния агента... Но нам надо было лететь в Москву. Агент подсуетился и организовал переход в «Порту», который заплатил «Стандарду» 10 миллионов евро. Так что – молодец, свой миллион получил.

– **Теперь о Витселе.**

– Пока обсуждались юридические тонкости по Дефуру, я вышел в коридор. Увидел Витселя, ожидавшего своей участи. Рассказал, что для селекционного отдела «Локомотива» он был ориентиром среди центральных полузащитников, и добавил: «Завидую «Бенфике», которая приобретает классный актив. Но, думаю, рано или поздно ты все равно окажешься в нашей стране».

– **Аксель посмеялся?**

– Был серьезен: «Все возможно. Ничего не имею против России». Время спустя я приехал в Лиссабон, встретился с Руем Коштой, спортивным директором «Бенфики». Он – профи, есть что полезного почерпнуть. Разговорились о Витселе и Гуарине. Кошта сказал: «Для меня оптимальная «восьмерка» – Гуарин. Всегда находит кратчайший путь к воротам соперника. Витсель же больше нацелен на сохранение мяча, иногда это снижает атакующий потенциал команды. В остальном у него нет минусов. Через полтора года планируем продать его за 20 миллионов».

Почему Мино Райола требует для игроков неадекватную зарплату

– **Кто-то поражал вас неадекватными требованиями?**

– Мино Райола, который вел дела не только Ибрагимовича с Погба, но и Урби Эмануэлсона, бывшего полузащитника «Аякса», «Милана». Его можно было привезти в Россию свободным агентом. Предварительно мы обо всем договорились с игроком. Урбу резюмировал: «Я согласен, но юридические детали вам нужно обговорить с Райолой».

– **С гонором мужик?**

– Райола не такой эпатажный, как его расписывают. Вовремя выходил на связь, был последователен, корректен. Но запросы по зарплате взвинтил вдвое! Плюс хотел большую агентскую комиссию. Мы сутки обсуждали вопрос, существенно понизили комиссию. А вот по контракту футболиста компромисс найти не удалось.

– **Почему?**

– Говорю: «Вы просите в год 1 миллион 800 тысяч, хотя сами знаете, что больше миллиона Эмануэлсону сейчас не предложит никто. К тому же трансферное окно закрывается, он рискует вообще остаться без команды». Ответ Райолы заставил призадуматься, что такое бизнес: «Я обязан держать марку. Пусть все знают, что мои клиенты – это очень дорого». Кончилось тем, что полгода Эмануэлсон нигде не играл.

– **Вы упомянули ПАОК. С Иваном Саввиди, владельцем клуба, знакомы?**

– Да. Яркий человек, с гигантским жизненным опытом. Его многие считают самодуром, не понимают логику поступков. Но в бизнесе Иван Игнатьевич очень успешен, «чуйка» фантастическая. Люди из окружения Саввиди рассказывали, как тот ведет дела.

– **Как?**

– Допустим, хочет приобрести завод. Помощникам поручает оценить риски. Те выносят единогласное заключение – предприятие убыточное, не покупать. Саввиди выслушает, на следующий день звонит: «Берем!» Через полгода в этом районе люди прокладывают железную дорогу и выкупают у него землю за бешеные деньги. Но в футболе подобный алгоритм не работает, тут свои законы.

– **Последний случай, когда были потрясены ценой на футболиста?**

– Почти 15 миллионов евро за переход Буссуфа в «Локомотив». Зарплату его называть не стану, но это что-то космическое.

– **Чем Буссуфа слаб?**

– Муляж. Хотя велись на него многие, «Зенит» тоже проявлял интерес.

– **Что значит «муляж»?**

– Футболист квалифицированный, статусный. Но показной, в реальности уходящий от игры и не выполняющий тот функционал, который от него требуется. Вроде Саши Алиева периода возврата в Киев. Когда Газзаев пришел в киевское «Динамо», ему расписывали: «Алиев – суперигрок, наша звезда!» Валерий Георгиевич присмотрелся: позиция человека под нападающими, но его в этой главной стратегической зоне нет вообще! Играет на чистых мячах там, где и без него разберутся.

Почему не каждому стоит стремиться работать в клубе

– Чем удивляли жены футболистов?

– Это – особая порода женщин. Если футболисту, а уж тем более тренеру не повезло с супругой, вряд ли он достигнет больших высот. Самая колоритная из жен, пожалуй, Таня Калиниченко. Такой боец! На вопрос, где ее родина, ответила: «Моя Родина – это мой муж!» Ради свидания с Максом договаривалась с охранниками в Тарасовке, втихаря проникала на территорию базы, пряталась по кустам. Она маленькая, но как-то в «Лужниках» на матче «Спартак» – «Черноморец» бросилась в драку на помощь Ларисе Павлюченко.

– В ложе?

– Да. Один из болельщиков, приближенных к клубу, начал крыть Рому Павлюченко последними словами. Лариса разрыдалась, сиганула через три ряда, вцепилась в него мертвой хваткой. Таня прибежала следом. Мужик огромный, в руке полный бокал пива. Вдвоем так отбуцкали, что все пиво на соседей расплескал. А Рома после матча бегал по Лужникам, искал этого черта. Если б нашел, себя бы сдерживать не стал.

– В том «Спартаке» самым горячим был Торбинский?

– У Димы непростой характер, но он сверхнадежный человек. У меня есть очень близкий друг. Бизнесмен, который долго помогал российскому спорту и футболу, в частности. Однажды его подставили, на год оказался в следственном изоляторе. Многие люди футбола поднялись на защиту, мы собирали ходатайства, поручительства. Когда набрал Торбинскому, он был за границей. Так Дима на следующий день примчался в Москву, написал поручительство и улетел обратно.

– Что это за фотография, где боксируете с Дмитрием Аленичевым?

– 2000 год. Сидели в ресторане, там для антуража висели боксерские перчатки. Дима рассказал, что мог пойти по стопам отца, который занимался боксом. Говорю: «Покажи, что умеешь». Он натянул перчатки, встал в стойку. Вполне профессионально, но тогда я этого не понимал.

– А сейчас?

– Немного понимаю. Двадцать лет назад прочитал у Брайана Трейси: «Запишите сто желаний без остановки». Взял тетрадку, записал. Время от времени, когда возникают паузы в проектах, достаю, выбираю и принимаюсь за дело. Как-то увидел одно из желаний: «освоить какой-нибудь вид единоборств». Тут же пошел в боксерский зал.

– С побитым лицом на переговоры приходили?

– После одной истории спокойно к этому отношусь. Принял вызов, который нельзя принимать. Человек всю жизнь дрался, а я еще в ринге ни разу не был. Но и уклониться было нельзя. В итоге огреб так, что друг меня не узнал. На следующий день мне позвонили от Виталия Прохорова, предложили поучаствовать в хоккейном проекте, который курировал Рашид Нурғалиев.

– Что за проект?

– Центр подготовки юношеских сборных имени Виктора Тихонова. Говорю: «Да у меня с лицом не все в порядке...» – «Ерунда, приезжай». В Новогорске захожу в кабинет, снимаю темные очки. Пауза. И Прохоров с улыбкой: «Наш человек!» Но в хоккее я пробыл месяц, глаза не горели. Для меня самое важное, чтобы было интересно.

– ?

– Просто из-за денег, или из-за престижа, или из-за статуса я работать не буду.

И мне обязательно нужна свобода, как внутренняя, так и профессиональная. Мне интересно соз-да-вать. Прицепиться к какому-то проекту и не обращать внимания на то, приносишь ли ты пользу, растешь ли, – это не мое.

Поэтому у меня всегда был свой путь. Я не раз отказывался от громких предложений, уходил с должностей, о которых большинство мечтают.

Так я обрел свободу, порождающую гармонию, которая давала мне возможность развиваться и идти дальше.

Мне нравится делать то, от чего я получаю удовольствие. Скаутинг. Трансферы. Консалтинг. Тренинги личного роста. Футбольные семинары. Написание книг. Другие абсолютно разные проекты. В течение года приоритеты меняются, переключаюсь легко.

Иногда предлагают поработать в клубах.

Но в России мало, а точнее, почти нет амбициозных клубов, где все прозрачно, четко выстроенная вертикаль и где у тебя своя гарантированная масштабная зона ответственности. Чаще – несколько течений, которые в конфронтации друг с другом. Бесконечные дни согласований. Вместо нормальной работы человек вынужден подстраиваться, лавировать, чтоб кого-то не прогневить. Это не мое. Заниматься нужно тем, во что веришь, от чего получаешь удовольствие. А клубной романтики я вкусил сполна. Впрочем, о моей работе в «Краснодаре», «Локомотиве», «Спартаке» мы здесь еще поговорим.

Метод наблюдения и обобщения – один из ключевых в футболе. На примере странного альянса игроков Бердыева и «Зенита»

Футбол, помимо того что это мир, который мы любим и в котором многие из нас живут, – это еще и прекрасный тренажер для мозга. Вы каждый день можете отыскивать что-то новое, причем абсолютно в различных направлениях великой игры.

Давайте на простом примере покажу, как это работает. Как наблюдения порождают вопросы, нахождение ответов на которые делает тебя состоятельным в профессии.

Возьмем одного из самых эпических наших тренеров – Курбана Бердыева, для которого футбол – прежде всего наука.

Специализация Бердыева – строить команды. Игроков он, словно пазлики, притирает друг к другу, складывая из них нужную картину. Более того, он настолько совершенный в своем деле специалист, что может спрятать в составе абсолютно посредственного игрока.

Он не гоняется за большими готовыми исполнителями, потому что у выпуклого таланта ярко развита своя индивидуальность, у него острые углы. И такого человека труднее впихнуть в нужные Курбану Бекиевичу рамки, чем рядового игрока, готового досконально слушать и выполнять то, что требует профессор Бердыев.

Когда я это осознал, то задался вопросом: «А смогут ли игроки, которые обрели у Курбана Бердыева имя, состоялись именно у него, по-настоящему заиграть в каком-то другом большом клубе?»

Так постепенно накапливалась фактура вроде неудачного вояжа Домингеса в «Зенит», но делать вывод не спешил. Может быть, два, три, четыре случая – это только совпадение? Здесь, кстати, очень важно не начать решение притягивать под прогнозируемый ответ.

Впервые я рискнул озвучить свои предположения зимой 2011/12, когда делал для «Динамо» заключение по Нобоа: «Нобоа – это игрок, в голову которого Бердыевым вложена компьютерная программа. Он ответственно и качественно ее исполняет, но если предоставить ему свободу, то компьютер скорее всего начнет подвисать. Поэтому, если хотите, чтобы игрок у вас демонстрировал свой уровень, тренерский штаб абсолютно четко должен ему дать алгоритм: что конкретно, в каких фазах игры, в каких зонах ему делать нужно, а что делать категорически нельзя».

Тренером «Динамо» тогда был Сергей Силкин, который на уровне бердыевского разжевывания был просто не способен систематизировать свои тактические требования к игроку. В итоге ни в Москве, ни позже в греческом ПАОКе у эквадорца особо не пошло. Обрел себя он только, когда вернулся в руки Курбана Бекиевича, который блестяще строит игру таким образом, что каждый конкретный футболист вынужден использовать только свои плюсы и не попадать в ситуации, где высвечиваются его минусы. Потом у Нобоа был вояж в «Зенит», и вновь не пошло, и вновь игрок вернулся к Курбану Бекиевичу.

А теперь самое интересное. Смотрим, куда переходили «дети Бердыева» и как у них складывалась карьера. Есть ли какие-то тенденции? Обнаруживаем, что наибольшее количество переходов было как раз в «Зенит».

Теперь берем все трансферы «Зенита», когда люди перебирались в Питер напрямую от Бердыева или сразу после Бердыева. Просто перечисляем эти фамилии:

Домингес,
Бухаров,
Семак,

Рязанцев,
Ансалди,
Рондон,
Новосельцев,
Нобоа,
Полоз,
Ерохин,
Терентьев,
Мевля,
Набиуллин,
Оздоев.

14 человек!!!

Только один трансфер можно признать безоговорочно удачным – Семака. Но Сергей, в отличие от подавляющего большинства других игроков, не был плодом системы Бердыева, он сформировался как футболист раньше, дополнительно впитав своим аналитическим умом все лучшее от тех прославленных наставников, с кем работал прежде.

Почему именно «Зенит», претендующий на доминирующий футбол первым номером и делающий ставку на готовых звездных индивидуальностей, с таким упорством скупает игроков от Бердыева, система и философия игры которого диаметрально противоположны тем, которые позиционируются в Питере?

Остальные случаи перехода бердыевских игроков в «Зенит» пока не увенчались успехом и заслуживают оценок либо негативных, либо сдержанно-нейтральных. Да, некоторые трансферы окончательно оценивать пока рано, но на данном этапе среди них не прослеживается очевидных попаданий в цель. Разве что вынесем за скобки проработавшего под началом Курбана Бекиевича всего полгода Набиуллина, в случае с которым нельзя исключать далекую перспективу.

Отсюда возникают вопросы:

- Почему именно «Зенит», претендующий на доминирующий футбол первым номером и делающий ставку на готовых звезд, ярких индивидуальностей, с таким упорством скупает игроков от тренера, система и философия игры которого диаметрально противоположны тем, которые позиционируются в Питере?

- И неужели негативного опыта с трансферами Домингеса и Бухарова было недостаточно, чтобы заподозрить, что брать игроков после Курбана Бекиевича для «Зенита» очень рискованно? Почему заданный вектор сохраняется до сих пор?

Мы сейчас не будем говорить о том, что большинство из четырнадцати игроков по своему уровню изначально не соответствовали задачам усиления состава такой команды, как «Зенит». И даже покупка левого защитника Ансалди в августе 2013 почти за 9 миллионов евро не исключение. Кристиан для России – действительно суперигрок, пожалуй, лучший легионер из всех, кого «Зенит» брал у «Рубина». Уругваец по своим возможностям вполне соответствовал требованиям Лиги чемпионов. Но там другая проблема: это был один из тех трансферов «Зенита», которые вообще были лишены глубинной логики и прикрывались сомнительными обоснованиями. Формально тот трансфер объяснили тем, что нужно заменить травмированного Криштиу.

Но ведь уже тогда было известно, что Криштиу должен вернуться в строй через полтора месяца после прихода уругвайца. И было ясно, что при здоровом итальянце, который ранее покупался питерцами, как уверяют, за 15 миллионов евро, Ансалди будет сидеть, а использовать его на месте правого защитника питерцам не позволит лимит. Соответственно, человека,

который сидит в России на скамейке запасных, продать за рубеж за девять миллионов нерельно. То есть трансфер Ансалди изначально был обречен на финансовые потери без каких-либо игровых дивидендов, к тому же у «Зенита» имелись игроки, которые на полтора месяца вполне могли закрыть позицию на левом фланге обороны.

Как видите, сейчас мы с вами просто сопоставляли факты и выявляли тенденции. Кто-то после этого может попытаться вспомнить, а сколько игроков из «Зенита» следовало в бердыевском направлении и на каких условиях (Домингес, Текке, Корниленко, Могилевец (трижды), Нобоа), и подсчитать, какой суммарный оборот игроков в обоих направлениях получился? Но лично мои мысли о другом, их в последнее время я озвучивал во многих своих интервью уже не в форме догадок, а в форме утверждений:

«Брать игроков после Курбана Бердыева – большой риск, особенно для команд, проповедующих атакующий футбол и вынужденных играть преимущественно в доминирующей манере».

Именно поэтому, работая в «Краснодаре» спортивным директором, я хоть активно и примерялся к Ерохину, не был сторонником того, чтобы забирать вывалившихся на рынок футболистов, сотворивших в «Ростове» под руководством Курбана Бекиевича громкую сенсацию.

Давайте дальше продолжим разбираться, как происходит мышление по выявлению чего-то важного, что с одной стороны, вроде бы лежит на поверхности, а с другой – максимально скрыто от обыденного взгляда.

Чуть выше вы прочли:

«Бердыев не гоняется за большими готовыми исполнителями, потому что у выпуклого таланта ярко развита своя индивидуальность, у него острые углы. И такого человека труднее впихнуть в нужные Курбану Бекиевичу рамки».

А так ли это? И если действительно так, то давайте пойдем, каким образом реализовывались или не реализовывались краугольные топовые новички в бердыевских командах? Давайте отследим последствия самых громких и больших его трансферов. Давайте выявим исключения, природа которых даст импульс для нахождения новых граней.

И вот здесь, когда вы начнете в эту тему погружаться, вы сможете выявить закономерности и сделать новые выводы о том, что для клубов, где работает маэстро, рационально, а чего им следует избегать. Здесь же вы сможете нащупать зону роста даже для такой глыбы, как Курбан Бекиевич.

Но прежде чем начать упражняться в искусстве задавания вопросов, предлагаю вернуться вот к какой теме.

ДЛЯ ЧИСТОТЫ ВОСПРИЯТИЯ ФУТБОЛА ДАВАЙТЕ ОТБРОСИМ ШЕЛУХУ

Мы с вами уже начали разговор о «ловушках восприятия», которые всячески засоряют наше видение футбола и зачастую мешают зреть в корень.

Причем каждая категория людей, имеющих отношение к футболу, культивирует свои стереотипы, ограничения и заблуждения. Давайте сейчас попробуем хотя бы частично отбросить лишние установки. Это поможет восприятию целостной, очищенной от шелухи, картины мира.

Стереотипные ограничения скаутов и тренеров

Ограничение 1. Цитата: «Я знаю этих игроков как облупленных с 17 лет. Смолов на голову сильнее Кокорина»

Смолов и Кокорин приведены здесь лишь для примера. Фамилии звучат разные. Чуть ли не каждую неделю приходится слышать, в том числе и от достаточно профессиональных людей, подобные безапелляционные заявления.

Безапелляционность уместна лишь тогда, когда сразу по четырем основным критериям – «игровые качества», «игровой уровень», «отношение к делу» и «масштаб личности» – восприятие затрагиваемых фигур кратно различается. Называю это «игроки с заведомо разных этажей».

Во всех остальных случаях не может человек знать, кто из игроков сильнее, опираясь на наблюдения былых лет. Хотя бы потому, что футболисты примерно каждые полгода меняются.

Как аргумент приведу личную историю прославленного нашего игрока и тренера **Владимира Федотова** – одну из тех, которые Григорич рассказывал во время наших многочасовых посиделок:

«Я считался техничным игроком, и соперники меня нещадно били. Самое любопытное, что под занавес своей карьеры я сам стал дубасить всех направо и налево. Великий хоккейный тренер Анатолий Тарасов, который тогда пришел в футбол, изменил мое мировоззрение. Он учил нас жесткости. На каждой тренировке кричал: «В чем дело? Не вижу крови!» Если бы кто-то из наших игроков хоть раз в стыке убрал ногу, его со словами «Вон отсюда!» сразу бы выкинули из команды. Дошло до того, что я выходил на поле с одной мыслью: «высечь искру», и стоило прозвучать стартовому свистку, как я тут же бежал искать жертву. И только после того, как искры летели во все стороны, я мог позволить себе переключиться на созидание.

Это было шоком для многих. Люди не понимали: как умный, техничный игрок мог превратиться в олицетворение жесткости, а порой и грубости на поле. А как не превратиться, когда попадаешь под влияние Тарасова?! К тому же оказалось, что запах крови тоже способен доставлять удовольствие».

В спорте не существует застывших форм. Тренер, атмосфера в клубе, партнеры по команде, игровая концепция, тактика, игровая модель/схема, ситуация в личной жизни, травмы, тренер по физподготовке команды, количество матчей в сезоне, восприятие игроком самого себя, личностное мышление, мотивация и десятки других показателей оказывают на футболиста серьезное влияние. В чем-то даже относительно себя самого он прибавляет, в чем-то делает шаг назад. А теперь представьте, что и объект, с которым его сравнивают, тоже видоизменяется относительно себя самого.

Если изначально фигуры примерно равного масштаба и если оба «бегут по дистанции», то их позиции в табели о рангах будут меняться. Порой каждый месяц.

Да и что значит «сильнее»? Это общее понятие. Оно не учитывает особенности игрока и его необходимости для той или иной команды.

Понятие «сильнее» не учитывает особенности игроков и их необходимости для команды. Формально более «сильный» игрок может оказаться в команде невостребованным, а более «слабый» стать незаменимым.

Часто бывает, что формально более «сильный» игрок может оказаться в команде невостребованным, а более «слабый» стать незаменимым. И тогда в соотношении «сильный/слабый» возникнет окончательная путаница.

Есть такое понятие «формат», которое при построении команды играет порой ключевую роль.

Вот перенесемся в лето 2017 года и возьмем для сравнения трех игроков центра поля «Зенита»: Жулиано, Ерохина и Кузяева.

Кто, на ваш взгляд, был более сильным игроком?

Напомню расклады.

27-летний плеймейкер сборной Бразилии Жулиано по итогам предыдущего сезона стал одним из ярко выраженных лидеров «Зенита»: забил 17 голов и отдал 13 голевых передач.

28-летний Ерохин провел хороший период в «Ростове», но в креативной составляющей был сильно ограничен и статистики как таковой не имел.

А 24-летний Кузяев то играл опорника, то находился в роли затыкателя дыр – правого защитника в «Тереке»/«Ахмате». Ни в какие сборные не привлекался и статуса не имел.

И если бы большинство расставляло тогда названную тройку по силе, то рейтинг был бы такой: Жулиано, Ерохин, Кузяев. Особенно в свете того, что Манчини позиционировал себя как постановщик остроатакующей игры.

По факту же Жулиано оказался не нужен Манчини. И дело не в отсутствии российского паспорта. Просто позиция плеймейкера в тактических построениях итальянца не подразумевалась и была приведена в жертву второму нападающему (при схеме 4–4–2) или инсайду (в схеме 4–3–3), а набор качеств Жулиано для перевода в другую роль тренеру показался недостаточным.

Более же «слабый» на тот момент Кузяев за счет объема и универсализма мгновенно превратился для питерцев в незаменимую фигуру, да и Ерохин, который, казалось бы, уровню чемпионской команды не соответствует, получил достаточно игровой практики. И часто то один, то другой вынуждены были брать на себя функции основного созидателя.

Мы сейчас не оцениваем, прав ли был Манчини, мы говорим о том, насколько могут быть относительными суждения о силе игроков.

Поэтому-то зависимость от своих прежних представлений – полагаю, одна из самых распространенных ошибок селекционеров в российском и не только российском футболе.

Нередко селекционер может ответить на предложенную кандидатуру: «Да, я его знаю. Видел в позапрошлом году вживую. Он нам не подходит!»

Считаю подобные ответы должностным преступлением.

И те же Смолов с Кокориным это подтверждают. Постоянно и неоднократно. Как много людей стали заложниками своих прошлых представлений о них! Как много людей смеялись над Смоловым, над его неспособностью забивать, и как много людей ставили ему в пример Кокорина. Самое интересное, что большинство этих же людей потом смеялись над Кокориным и ставили ему в пример Смолова. А теперь добавьте сюда еще одного статусного центрфорварда последнего десятилетия Дзюбу. И посмотрите, как менялась по дистанции результативность Артема, его спортивный имидж относительно Кокорина и Смолова.

Очень важно не жить закостенелыми представлениями, не быть заложником своих прежних суждений и в то же время не быть заложником своих нынешних эмоций. На мой взгляд, целесообразно смотреть глобально: на игровые качества, на текущий уровень, на мотивационную составляющую игрока; оценивать стиль команды, роль тренера, принципы командной игры. И исходя из этого строить свое мышление, копать вглубь.

Не стану утверждать, что именно так и нужно делать, но у меня есть список «очередь на изучение». Примерно каждые полгода я детально пересматриваю зарубежных игроков, которых туда включаю. Перед тем как начать смотреть игрока в текущем периоде, специально не просматриваю свое досье на него, находящееся в нашей базе. Это безумно интересно и полезно – составлять о спортсмене свежее мнение в ходе времени и под воздействием обстоя-

тельств, а затем сопоставлять с теми записями, которые были сделаны по нему 6, 12, 18 месяцев назад. Чаще убеждаешься в прежних выводах, находя лишь различие в микронюансах, а иногда открываешь игрока совершенно в новом свете. Это позволяет расти.

Ограничение 2. Цитата: «Какая разница, что он там выигрывал? Я смотрю его последние пять игр, и все сразу становится понятно. А если он не играл полгода, то такой игрок нам и вовсе неинтересен»

А это, как вы уже поняли, – другая крайность, которая не менее опасна для дела, чем предыдущая.

Во-первых, достаточно часто футболист при смене тренера или игровой схемы начинает играть на несвойственной для себя позиции, обрастать новыми функциями или оказываться в требованиях, при которых вынужден играть не на своих плюсах, а на своих минусах. Например, игрока с набором качеств центрального нападающего ставят на фланг, где совсем другая парадигма игры. Или опорника-разрушителя заставляют начинать атаки обостряющим пасом. Или, что еще чаще бывает, центрального защитника в схеме с тремя центральными защитниками переводят в схему с двумя центральными защитниками.

Почти во всех этих случаях целостное представление игрока о себе временно разрушается. И если эти самые пять просмотревших матчей выпадут как раз на такой период, то игрок скорее всего разочарует. При этом его ресурсы, возможности, уровень будут несправедливо занижены.

Кстати, достаточно часто доводилось слышать от представителей клубных департаментов примерно следующее: «Я посмотрел его последние игры. Он там вообще на фланге играет, а нам нужен центральный защитник».

Да, но это же не минус! Это же – «дополнительная опция» игрока. Почему нельзя оценить его по качествам, моделируя игровые ситуации, или найти те матчи, где он играл в центре?! Если бы в «Спартаке» так узко смотрели на Джикию, который периодами выступал то на месте центрального защитника, то на месте левого бровочника, то он до сих пор боролся бы за выживание в «Амкаре», а не был бы чемпионом страны и игроком сборной. Серхио Рамос до прихода в «Реал» вообще позиционировался как правый защитник.

Мало кто вспомнит, но Широков в том сезоне, когда «Зенит» выиграл Кубок УЕФА и Суперкубок Европы, нередко выступал на позиции центрального защитника. А Роман Еременко в киевском «Динамо» играл на позиции правого защитника, причем даже в матчах Лиги чемпионов с «Интером» и «Барселоной».

Селекционеры, которые тогда изучали и одного Романа, и другого, формально, почти наверняка, не оценили бы должным образом, не ощутили бы их масштаб, потому что увидеть плеймейкеров за масками других позиций игроков не сумели бы.

Во-вторых, даже Месси с Криштиану Роналду подвержены такому понятию, как колебание спортивной формы. Хорошо помню, как у Зидана в свое время были абсолютно провальные полгода. И волшебник Черенков великие сезоны чередовал с сезонами поиска себя. Что уж говорить обо всех остальных?

Есть и другая составляющая этой опасности. По стечению каких-то обстоятельств футболист выдает период, который значительно превышает его уровень. Скиллачи на чемпионате мира-90, Саленко на чемпионате мира-94.

Поэтому, изучая только последние пять матчей, можно напороться на период крайности: как одной, когда мяч валится из ног, так и другой, когда море по колено.

В связи с этим, как мне кажется, важно изучать игрока в его разные периоды. На разных позициях, против разного типа соперников, под руководством разных тренеров. Изучать по набору качеств и оценивать, как и в каких условиях эти качества реализуются/не реализуются. Это более кропотливая и тяжелая работа, но она значительно повышает процент попадания в суть игрока.

Если смотреть только последние пять матчей, то можно напороться на период крайности в игре футболиста. Поэтому важно изучать игрока в разные периоды его карьеры. На разных позициях, против разного типа соперников, под руководством разных тренеров.

В-третьих, не поверите, но в футболе не редкость такой фактор, как стечение обстоятельств. Вот, например, хотите вы изучить игру центрального защитника. Он может иметь большое количество плюсов, а по части игры на втором этаже оцениваться в диапазоне «средне – выше среднего».

Но допустим, в матче с «Тосно» у него несколько раз выигрывает воздух Заболотный (если не забыли, Антон тогда еще играл в «Тосно»), в матче с «Зенитом» из-под него со второго этажа бьет Дзюба, а в матче со «Спартаком» при стандарте в борьбе с ним Зе Луиш делает скидку, которая приводит к голу.

Селекционер или спортивный директор, изучающий игрока, посмотрел эти три матча и «похоронил» защитника: «Да куда ему с такой игрой на втором этаже?! Не надо тратить дальше время на изучение. Он нам не нужен».

А на деле защитник более чем достойный, и во всех остальных двенадцати матчах круга он на втором этаже ничего опасного никому не проиграл. Просто так получилось, что в трех играх кряду ему пришлось противостоять форвардам, игра которых головой уникальна. И Заболотный, и Дзюба, и уж подавно Зе Луиш хотя бы в одном эпизоде за матч способны выиграть воздух у любого защитника мира.

В общем, с выводами спешить не стоит.

Точно так же, как не стоит отказываться от футболиста, который полгода не имел игровой практики.

Часто на подобное заявление я отвечаю: «Если бы он имел игровую практику, то был бы для вас недоступен». Соглашусь, что опасно брать игрока после паузы, связанной с тяжелой травмой. Например, после крестов. Не каждый способен преодолеть психологический барьер и вернуться на свой уровень.

Но в остальных ситуациях отсутствие игровой практики – это не приговор. Просто нужно выяснить, почему он не играл, и собрать много информации о личностных и профессиональных качествах игрока. Кстати, Фарфан перед приходом в «Локо» в настоящий футбол не играл почти полтора года, а Джанаев, прежде чем выстрелить в «Ростове», и вовсе был отовсюду списан. Луис Адриано, оказавший большую помощь «Спартаку» в завоевании весной 2017-го чемпионства, оказался ненужным в «Милане». Если говорить о совсем громких примерах, то давайте вспомним Юрия Гаврилова, не проходящего в состав в «Динамо» и ставшего мега-звездой в «Спартаке».

Важно смотреть на возможности игрока, посредством инсайдерской информации убеждаться в том, что эти возможности все еще при нем, и пытаться представить их реализацию в новых условиях. И тогда, невзирая на риск, можно очень сильно выигрывать на подобных трансферах, так как неиграющий футболист в разы дешевле того, которого ты берешь на пике.

Да, и еще очень важно понимать, есть ли у человека опыт побед. Если он есть, то этот факт тем более нельзя просто так игнорировать. Для некоторых команд категорически необходимы игроки с подобным опытом, с ментальностью быть наверху. Порой это важнее полугодового простоя. Хотя и здесь нужно все очень серьезно взвешивать.

Ограничение 3. Цитата: «Смысл смотреть игрока по видео?! Только при просмотре вживую становится понятно, что он собой представляет»

И вновь оглашу крамольную и спорную мысль: для осуществления трансфера далеко не всегда целесообразно просматривать игрока вживую. Сегодня есть такие ресурсы для изучения игрока по видео, что при наличии продуманной системы изучения и качественном сборе информации просмотр вживую теряет прежнюю значимость.

Если составить двадцатку лучших трансферов и находок, к которым я причастен, то там, пожалуй, не будет ни одного игрока, по которому выводы делал, находясь на стадионе.

И людей с подобным подходом хватает. «Кубань», например, периода самого своего расцвета, когда в нее приезжали Каборе, Попов, Шандао, Рабио, Ласина Траоре и многие другие, комплектовалась Сергеем Доронченко и Николаем Хлыстуновым сугубо не выходя из офиса.

На мой взгляд, живой просмотр отдельно взятой игры не только отнимает уйму времени из-за перелетов, но и может направить по ложному следу.

Давайте поясню. Поездка на среднестатистический европейский матч и обратно занимает у представителя российского клуба двое суток.

За эти 48 часов ты можешь увидеть максимум одну игру, в которой игрок находится в зоне мяча суммарно от десяти до четырнадцати минут. И то если повезет, так как нередко игрок, смотреть которого ты прилетел, либо не попадает в стартовый состав, либо бывает заменен. И никаких повторов. А против тебя вынужденные твои отвлечения на антураж, на других игроков, на характер матча, на крики болельщиков и так далее. То есть ты видишь игрока, пребывая в условиях не самой максимальной концентрации.

Живой просмотр отдельно взятой игры не только отнимает уйму времени из-за перелетов, но и рискует направить тебя по ложному следу. Это может оказаться либо лучшим матчем футболиста, либо худшим. И ты, став заложником увиденного, можешь сделать неправильный вывод.

Сидя же за компьютером, в программе «Инстат» или «Вайскаут», ты имеешь возможность отгородиться от всего мира и посмотреть нарезки абсолютно всех действий игрока, допустим, в десяти матчах кряду. При наличии развитых навыков просмотра у тебя на матч будет уходить максимум пятнадцать минут. За 150 минут (то есть за два с половиной часа) у тебя в голове сложится представление об игре изучаемого футболиста на основе аж десяти матчей!

За эти десять матчей ты сможешь выявить тенденции в игре объекта. За дополнительный час ты сможешь эти тенденции проверить, просмотрев игрока в разбивке по качествам, например: контроль мяча под давлением, дриблинг в различных зонах, удар с дальней дистанции и так далее.

Теперь после паузы ты можешь посмотреть подборку действий игрока в определенных играх. Например, три игры на выезде против сильных соперников в разные временные периоды, три игры против слабых соперников дома, три игры против сопоставимых соперников – это еще 135 минут.

Есть и еще одна интересная опция: ты можешь сравнить этого игрока с другим кандидатом или с имеющимся в команде игроком, просмотрев поочередно их в схожих ролях, в схожей картинке. Кстати, **большая ошибка сравнивать игроков, когда по одному у тебя есть только живые представления, а по другому только видеопредставления. Если ты не закладываешься на то, что восприятие разное, то запутаешь себя.**

Здесь давайте чуть отвлечемся на важный нюанс. Селекционеры, работающие в конкретном клубе, привыкли видеть игроков своей команды вживую. И почти никогда не видят их по видео в персональных нарезках. У меня было несколько ситуаций, когда я, выступая приглашенным экспертом, предлагал: «Вот мы посмотрели действия вашего потенциального новичка, а теперь давайте посмотрим действия вашего игрока, на чье место вы хотите его привезти».

И бывало такое, что люди удивлялись увиденному и признавали, что свой игрок, к которому у них были претензии, производил более мощное впечатление, чем тот, которого они рекомендовали приобрести.

Теперь вернемся к методике селекционных просмотров по видео. При очень серьезном подходе за 5 часов 45 минут (150+60+135 минут) ты будешь иметь по игроку доскональную картину. А подавляющее большинство скаутов, которые ездят смотреть игроков воочию, становятся заложниками как раз отдельно взятого матча, независимо от того, был он худшим или лучшим для игрока в сезоне.

И есть еще одна опасность, которой я здесь уже коснулся. **Некоторые игроки выдают совершенно разные матчи против разных типов соперников.** Кто-то шикарно проявляет себя против слабых команд, буквально куражится, а против сильных ничего поделать не может. Кто-то, наоборот, здорово настраивается на титанов и за счет эмоционального импульса демонстрирует свои лучшие качества, которые в матчах против рядовых оппонентов просто спят. Кто-то – король домашней арены, а кому-то легче играть на выезде, когда жены и родителей нет на стадионе.

Просмотр отдельно взятого матча опять-таки ставит скаута в зависимость от увиденного, не позволяя понять глубинную суть. Другое дело – скауты европейских топ-клубов. Они если всерьез копают, то ездят смотреть изучаемый объект минимум в пяти, а то и десяти матчах разных уровней. Но российский футбольный мир живет по другим канонам. Как правило, у нас таких возможностей нет.

Означает ли все вышесказанное, что представителям российских клубов совсем не нужно ездить смотреть матчи и игроков вживую? Нет, не означает. Бывают ситуации, когда ехать необходимо.

Прежде всего когда не хватает информации и ты не можешь понять какой-то важный нюанс. Пример? Есть такой французский фланговый полузащитник Поль-Жорж Нтеп, 1992 года рождения.

Для себя я его открыл, когда ему было лет восемнадцать и выступал он во второй французской лиге за «Осер». Очень яркий: быстрый, с неординарным дриблингом, с умением обострить ситуацию. И был у меня заказ от греческого ПАОКа на подбор вингера. По всем раскладам Нтеп мне представлялся оптимальной кандидатурой, но что-то меня удерживало от такого решения. Пересматривал игрока, убеждался в его сильных качествах, а сомнения только утяжелялись.

И вот тогда полетел смотреть его вживую, и буквально на третьей минуте Нтеп убежал один на один – не забил. В следующем эпизоде партнеры доставили ему мяч на линию штрафной – снова вратарь на высоте. И после этого около двадцати трех минут на поле игрока вообще не было видно. Он опустил голову, плевался себе под ноги, прятался от мяча. **Он не был готов к ответственности. У него проглядывалась боязнь совершить ошибку – страх для растущего игрока совершенно деструктивный.**

В общем, там же на стадионе от идеи покупки Нтепа я отказался. Почти был уверен, что в условиях тогдашней кадровой чехарды ПАОКа и повышенного спроса владельца клуба с игроков француз не проявит себя в полной мере и закиснет.

Честно говоря, так и не знаю, правильно ли я поступил. Стал ли я заложником того единственного матча, представление о котором уводит на задворки?

С одной стороны, Нтеп годы спустя перешел в «Ренн», стал звездой Лиги 1 и даже вызывался в сборную. В 2016-м я был на домашнем стадионе «Ренна», и на игре присутствовали двенадцать скаутов больших европейских клубов, специально приехавших смотреть на него.

С другой стороны, каждый раз, как только Нтеп набирал обороты и спрос с него становился больше, чем с партнеров, он начинал пробуксовывать. У него были серьезные падения, поэтому-то он не задержался в сборной, не перешел в большой клуб и даже не закрепился в «Вольфсбурге».

То есть, скорее всего, та психологическая уязвимость, которую я увидел в начале его карьеры, осталась при нем. Но для определенных клубов этот игрок точно мог стать настоящим бриллиантом.

Возвращаясь к теме поездок, скажу вот о каком аспекте – ознакомительно-экспертные поездки! Они нужны прежде всего для того, чтобы «наводить фокус», чувствовать уровень чемпионата. Если же у человека есть четкое понимание плотности, интенсивности, скоростей, игровой ментальности чемпионата, если он достаточно хорошо знает целый ряд игроков разных позиций этого чемпионата (чтобы на их фоне при необходимости по видео можно было посмотреть потенциальных новичков и сопоставить), то можно не ездить.

Более того, когда сегодня отправляюсь смотреть кого-то, то чаще – как раз того, кого брать не собираюсь.

К такой особенности пришел не сразу, после двух ошибок, примерно на третий год работы в скаутингово-трансферной сфере. Ну вот смотрю игрока и вижу: не тот, кто нужен. А о человеке приходят фантастические отзывы, у него роскошная сопроводительная история, все в один голос говорят: надо брать, тем более это не самый сложный трансфер, и так далее. То есть умом понимаешь: вариант классный! Но при этом каким-то образом четко знаешь: клубу его брать не стоит! Тогда едешь смотреть живую и, как правило, глядя на такого игрока, уже осознаешь, кого именно (какого другого игрока) нужно приобрести.

Вот возьмем период работы в «Краснодаре». С самого начала для меня ориентиром в зимней трансферной кампании 2016/17 был Виктор Классон. Но его кандидатура выглядела очень скромно на фоне ряда других игроков, которых в клубе много кто лоббировал. И действительно: по всем раскладам некоторые смотрелись предпочтительней шведа из маленького клуба «Эльфсборг».

Тогда я поехал в Бельгию и Францию посмотреть на «более предпочтительные варианты», вернулся, пересмотрел по видео те же матчи и игроков, за которыми наблюдал, и тут же целенаправленно пересмотрел Классона. Сравнил и успокоился: именно швед – тот, ради кого можно рисковать. И Виктор более чем оправдал возлагаемые на него надежды. То, что «Краснодар», у которого из-за перебора возрастных игроков намечалась тенденция к снижению результатов, сохранил свои позиции и в каких-то локальных моментах шагнул вперед, – в значительной степени и его заслуга.

Шаблонные заблуждения владельцев и топ-менеджеров

Заблуждение 1. Цитата: «Я игрока завтра после обеда взгляну и приму решение»

Теоретически могу принять лишь один вариант целесообразности этого самого «взгляну», когда смотреть на бегу будет топ-тренер, находящийся «в потоке», в оптимальной форме, с открытой работающей интуицией, с обостренным чутьем ситуации.

Подобные истинные состояния у некоторых тренеров не наступают ни разу за всю карьеру, у некоторых бывают лишь на одном из десяти отрезков его карьеры, но прибегают к этому самому «взгляну» очень многие, и тогда судьба трансфера, а следовательно игрока и в какой-то степени команды, просто напоминает рулетку с раскладом «красное» или «черное».

Поначалу я поражался: порой человек принимал **итоговое** решение, опираясь на первые два-три увиденных эпизода. Но по двум-трем эпизодам можно в лучшем случае решить: изучать игрока дальше или отбросить его. В условиях подобной ограниченности информации, когда выпадали «из потока», ошибались даже такие знатоки сути игроков, как Гвардиола и Моуриньо.

А теперь представьте, что «взглянуть» на игрока собирается человек, который к футболу имеет очень отдаленное отношение. Ну как отдаленное? Он любит футбол, смотрит матчи английской Премьер-лиги, часто и много общается с футбольными людьми, читает новости в Интернете.

Но этот человек пока находится лишь в вестибюле огромного здания, он не видит оттуда ни того, что происходит на сотом этаже, ни того, что творится в подвале, а пытается при этом судить о здании в целом.

На самом деле этот человек пока не умеет трактовать игровые эпизоды, о целесообразности покупки он судит по отдельным действиям игрока, основываясь на своих эмоциональных представлениях и эстетических впечатлениях.

Ну, например, владелец клуба или топ-менеджер, ставя эпизоды игрока, первым делом наткнулся на то, как тот забивает в падении через себя в дальнюю девятку. И вот уже восторг: нужно брать!

И дальнейший просмотр такой человек проводит уже в «розовых очках». Он не будет задумываться о том, что подобный гол у игрока – единственный в карьере, и вообще факт удара через себя говорит лишь о хорошей координации, но никоим образом не отражает способности выполнять те ключевые функции, которые требуются. Однако каждый эпизод нарезки владелец или президент теперь трактует эмоционально: как здорово здесь обыграл, как классно тут пролез между двоих! **Человек уже не готов разочаровываться. Рядовые или негативные увиденные эпизоды он не воспринимает, мозг их блокирует, ища подтверждение только тому, что ему выгодно.**

По себе знаю, что разочаровываться в игроке неприятно. Ведь всегда хочется найти нужного футболиста как можно быстрее и как можно скорее его подписать. И вот среди массы потенциальных новичков ты натыкаешься на игрока с роскошной сопроводительной историей, по первым же эпизодам видишь, что игрок классный. А уж если он и стилистически подходит под твой футбольный вкус, то пульс учащается примерно так же, как у старателя, среди кучи песка наткнувшегося на золотой слиток! Вы даже не представляете, какой большой соблазн сгладить в своем восприятии его попадающиеся потом настораживающие действия. Подспудно хочется отыскать оправдания или успокоить себя тем, что это – случайность. В такой ситуа-

ции ты должен быть вдвойне-втройне отмотилизован, ты должен включить в себе и критика, и скептика и в какой-то момент начать смотреть на игрока с «другой колокольни».

Нередко трансферные решения находятся в большой зависимости от настроения человека, времени суток, антуража просмотра и сопровождаются при этом полным отсутствием системы.

Но как бы главный человек в клубе на игрока ни смотрел, на мой взгляд, в восьми случаях из десяти он по факту будет гадать. Беда в том, что у этих самых «взгляну» нет системы, нет четкого апробированного алгоритма принятия решений, нет реальной аргументации и есть большая зависимость от настроения человека, времени суток и антуража просмотра.

Многие первые лица не занимаются футболом как серьезным бизнес-процессом, они в глубине души относятся к нему как к статусному хобби, со всеми вытекающими отсюда последствиями.

Оправдывают себя тем, что «никому нельзя доверять» и «это – мои деньги и только мне решать, как их тратить». А если это – топ-менеджер, то «это именно я отвечаю за эти деньги, потому и полагаться я должен только на себя». Здесь трудно и вряд ли уместно возражать. Но...

Евгений Гинер тоже не доверяет никому и деньги считать умеет. Он в футболе очень давно, однако выстроил процедуру принятия решений, которая работает до сих пор. У него есть люди, у каждого из которых своя зона ответственности. Эти люди в открытую, а не за спиной друг у друга официально дают досконально проработанные ответы на ключевые вопросы. Президент ЦСКА анализирует совокупность информации, выявляет нестыковки, белые зоны и только по их устранению принимает решение, «тестируя» его при этом на одном очень уважаемом топовом специалисте, живущем за рубежом. Да, с годами Евгений Леннорович все дальше от футбола и все больше его функции; к слову, блестяще выполняет Роман Бабаев, но суть от этого не меняется.

У меня есть хороший знакомый, который решил вложить свои деньги в футбол. И я ему как-то досконально разложил методiku того, как принимать решения по трансферам. Он сказал: «Так неинтересно. Да и потом, я такой бизнес построил, что я, с футболом не разберусь?!»

По моим наблюдениям, **трое из четырех человек, входящих в футбол из других сфер деятельности, считают тех, кто работает в этой индустрии, идиотами и дураками.** Смеются над игрой команд, пребывая в полной уверенности, что уж они-то всех перехитрят, быстро и четко во всем разберутся и ни за что не повторят ошибок вон того человека и вон того. Это – их право, однако чистого, основательного отношения к футболу прежде всего от тех лиц, которые стоят во главе клубов, не хватает.

На эту тему процитирую **Валерия Георгиевича Газзаева:** «Один весьма солидный бизнесмен, глядя на поле, сказал про кого-то из моих подопечных:

– Да кто так играет?! Я сыграю лучше!

– Это как? – полюбопытствовал я.

Слово за слово, и человек мне уже говорит: «Если я против вас, Валерий Георгиевич, выйду, я вас съем с потрохами».

Я спорить не стал: «Ты – олигарх, тебе виднее! Но мы с тобой как-нибудь сыграем, вот и покажешь свое мастерство».

А он меня лет на пятнадцать моложе. Жесткий, здоровый. В итоге мы с ним все-таки вышли на поле. Через три минуты он приковывался и, задыхаясь, признался в своей несостоятельности: «Какой же я лопух!»

Любое дело потерпит неудачу при необъективной оценке. Это – очень опасное состояние, когда человек с минимальным уровнем знаний для данной области представляет себя в ней лихим специалистом».

Еще Валерий Георгиевич как положительный ориентир привел в пример Романа Абрамовича, который, приобретя «Челси», при помощи знающих людей собрал в клубе лучших специалистов в своих областях и совместно с ними выстроил систему в каждом из ключевых направлений футбольно-клубной индустрии.

Но на каждого Абрамовича с «Челси» приходится десяток «Динамо» с их многочисленными сменяющимися друг друга «спасителями». И здесь обращаю внимание на такую серьезную опасность, как «начать играть в футбол и заиграться».

Подобное может случиться со многими. И не только с теми, кто на самом верху. Признаться, опасаясь, что подобное может случиться и со мной. Нередко останавливаю свой бег: не возомнил ли я о себе, не увлекся ли, не потерял ли грань здравомыслия? Тешу себя надеждой, что спасают переосмысление, глубокая оценка себя, своего видения, своих решений. И тем не менее точно знаю, что были моменты, когда снижал к себе требования и ленился пройти столь важный лишний шаг, прикрываясь иллюзией, что уже нашел якобы правильное решение.

Заблуждение 2. Цитата: «У него совсем нет статистики, как его можно брать?!»

Есть такое понятие, как «подтвержденный уровень», или его еще можно называть «гарантированное качество». Для топ-клубов, ставящих перед собой максимальные золотые задачи, нужны игроки, как правило, именно из такой категории. Чтобы было понимание, речь идет о «Реале», «Барселоне», «Баварии», «Челси» и им подобным.

Задача спортивных менеджеров этих клубов заключается в том, чтобы свести риск к минимуму. Они готовы подождать лишние полгода, заранее отдавая себе отчет, что за эти полгода цена на потенциального новичка может увеличиться на 15–30 миллионов евро, но зато у них появится важнейшая дополнительная информация о возможностях игрока, что минимизирует вероятность ошибки при принятии решения.

Принимая это самое решение, впоследствии они будут действовать наверняка. В России подобные примеры тоже имеют место быть. Главный специалист по этой части – «Зенит», который, например, платил 20 миллионов евро за Тимошука (и это больше 10 лет назад!), 30 миллионов евро за Данни, а впоследствии 100 миллионов евро за Халка и Витсея.

Это – подход больших клубов. Но даже для них вполне допустимы трансферы с другой направленностью, где вероятность прогнозирования более сложная и риск повышен. Что уж говорить о клубах попроще?!

Одна из составляющих настоящей работы среднего клуба, его спортивного департамента – это не подписание условного Ибрагимовича с его железобетонной статистикой, а нахождение далеко не очевидных вариантов и последующий вывод «темных лошадок» на более высокий уровень.

Поэтому, когда президент, тренер, а что еще хуже – селекционер зачехляет потенциального новичка в возрасте до 24–25 лет, опираясь исключительно на низкие цифры в графах голы или передачи, я закипаю. Давайте вначале посмотрим, что человек может, какой у него уровень, какими качествами он обладает, есть ли у него сдерживающие факторы, в каких условиях он находится, у какого тренера играет, какие функции выполняет, какую пользу он приносит!

То же самое касается статистических показателей для других позиций, как то: количество единоборств и отборов для опорника, количество проникающих передач для плеймейкера, точность навесов для фланговых игроков и так далее.

Часто просто игрок оказывается в условиях, в которых его сильные стороны являются не востребованными. Допустим, травмировался единственный форвард, который умел открываться за спину, а на его позиции стал играть малоподвижный столп, и вот уже

количество голевых проникающих передач центрального атакующего полузащитника упало в разы.

То же самое для форварда: выбыл из строя плеймейкер, который его прекрасно чувствовал, команда перестроилась на игру в два опорника без выраженного созидательного начала, и форвард просел по голам.

Иногда подобные неудачные тенденции для игрока повторяются из сезона в сезон, а он по причине молодости или какой-то иной причине еще не научился «выплывать самостоятельно», но, набив шишек, уже созрел. Задача клуба-покупателя почувствовать этот момент, помочь создать нужные игровые и психологические условия, и тогда трансфер может стать бомбой.

В свое время «Зенит» в первый приход Константина Сарсании, совершив целый ряд подобных трансферов (например, Широков из «Химок», Зырянов из «Торпедо», так и не заигравший в «Спартаке» Погребняк), завоевал Лигу Европы и Суперкубок Европы.

Если кто-то идет не в ногу со всеми, может быть, он не глухой, а просто слышит звуки другого марша – того самого, который любишь ты? Так почувствуй этого человека, возьми его в свой оркестр, и он станет украшением твоего марша.

Заблуждение 3. Цитата: «Скауты, вы, главное, найдите хорошего игрока, а мы уж разберемся»

Владельцы клубов часто говорят скаутам: «Вы, главное, найдите хорошего игрока, а мы уж разберемся».

Да в том-то и дело, что разобраться не так-то просто, потому что клуб может убить любого игрока. Потому что тренер может уничтожить любого игрока. Потому что среда (партнеры, болельщики, журналисты) может не лучшим образом повлиять почти на любого игрока. Ну и наконец, сам игрок может себя «похоронить» под действием тех или иных обстоятельств.

На мой взгляд, самое простое – это как раз найти «хорошего игрока». Но только ли это является скаутингом? А если только это, то столь ли тогда велико значение скаутинга?

Ты можешь отыскать десяток классных игроков. Действительно классных! **Но вопрос в том, чтобы выбрать не просто самого потенциально сильного из них, а самого нужного для этой команды, для этой игровой стилистики, для этого тренера, для этих партнеров, для этого президента, для этой конкурирующей среды, для этих задач, для этих болельщиков, для этого города и, самое главное, – для нужного типа решения в рамках опять-таки выбранной ценовой категории.**

Для того чтобы понять, что грань между скаутингом и всеми остальными процессами предельно тонка, возьмем два «попсовых», то есть активно в свое время обсуждаемых примера.

Погребняк. Олег Романцев, еще будучи в неплохой форме, Павла, являющегося тогда капитаном молодежного состава «Спартака», не воспринимал и полагал, что тот ни при каком раскладе не сыграет у красно-белых. Потом менялись руководители, тренеры, а в Погребняка по-прежнему не особо верили. Игрок ходил по арендам и все больше пропитывался ненавистью к родному клубу.

Перейдя в «Зенит», Погребняк стал лучшим бомбардиром Кубка УЕФА, помог выиграть клубу этот международный трофей, обрел имя и уехал в Бундеслигу.

Уже спустя годы из Англии он вернулся в Москву, в «Динамо», где достаточно быстро был лишен игровой практики и с помпой провозглашен в разряд изгоев.

Обратите внимание, нападающий не менял отношения к футболу, он и в динамовской опале, и в спартаковской молодежке, и в сборной страны – везде работал одинаково, с максимальной отдачей. У Погребняка никогда не было ярких качеств, он их не обретал и потому не

терял. Да, голевое чутье то обострялось, то притуплялось. Но почти убежден, что разница в возможностях самого Погребняка в лучшие и в худшие периоды его карьеры не была критичной. В каких-то ситуациях тренер, в каких-то ситуациях клуб и болельщики позиционировали и фактически делали игрока слабее, чем он был на самом деле.

Найти игрока несложно, сложно из сотен найденных выбрать именно того, кто в своей ценовой категории сможет принести клубу наибольшую пользу.

Продолжая разговор о Погребняке, мы упираемся в другой важнейший аспект. А вписывалось ли приобретение Павла «Динамо» в рамки существующей у клуба стратегии? Соответствовал ли игрок тем тактическим задачам, которые ставились тренером? Ведь, насколько я понимаю, клуб не скрывал, что играет в контратакующий футбол. Для такого футбола нужен либо быстрый форвард с высоким индивидуальным мастерством, либо форвард-завершитель, которого нужно снабжать подачами, прострелами и навесами. Погребняк изначально не подходил под роль «самозабывающего» форварда, так как у него никогда не было скорости и, соответственно, скоростного дриблинга. Он не мог «убежать и забить».

Следовательно, «Динамо» не оставалось ничего другого, как рассчитывать на то, чтобы Павел в штрафной площади завершал контратакующие усилия партнеров. Но в команде не было фланговых быстрых игроков, обладающих стабильными качественными подачами и навесами. Неужели клуб не осознавал, что Погребняку при существующей тогда в «Динамо» игровой концепции придется действовать на своих минусах?

И тут же второй вопрос: руководство «Динамо» не скрывало, что приглашает именитого форварда для того, чтобы он помог сохранить клубу прописку в Премьер-лиге. Но прорабатывался ли вариант на тот случай, если «Динамо» все-таки вылетит в ФНЛ? Как тогда быть с гигантской зарплатой Погребняка, которая не могла не стать камнем преткновения?

Резюмируя все вышесказанное, получается, что как селекционная находка сама по себе Павел Погребняк представлялся пускай и ненадежным, но вполне рабочим вариантом для клуба российской Премьер-лиги. Однако разобраться правильно в ситуации динамовские функционеры не смогли, поскольку при принятии трансферного решения не учли целый ряд ключевых факторов.

И вот другой пример – Бухаров. В тогдашнем «Рубине» он был приличным игроком: сочетание скорости, мощи, понимания футбола и технического исполнения. Саша был на ходу и вызывал интерес многих клубов. Перейдя в «Зенит» за приличную по тем временам сумму, он быстро себя потерял.

Промучившись в Питере, Бухаров транзитом через «Анжи» оказался у Бердыева в «Ростове» и совершил ренессанс: стал одним из авторов грандиозной сенсации, завоевал серебро чемпионата, доставил немало хлопот в Лиге чемпионов защитникам европейских грандов и вновь получил приглашение в сборную страны.

И здесь – та же череда вопросов: провал Бухарова в «Зените» – это скаутинговая ошибка? Или с точки зрения скаутинга все было сделано правильно, а ошибка произошла на уровне принятия решения? Или и там, и там не было ошибок в трансферной политике, а впоследствии не лучшим образом сработал либо тренер, либо руководитель клуба, либо сам игрок, не вписавшись в команду и переключившись на покер, посыпался?

Все эти вопросы я задаю не просто так, не для того, чтобы снять ответственность с селекционеров. Я эти аспекты поднимаю для того, чтобы объяснить, насколько это процесс глубокий, неочевидный. Относительно очевидным он становится, когда взвешиваешь все факты и факторы на всех этапах ситуации и когда при этом трансфер совершается в рамках заранее определенной и выдерживающейся клубом логики.



Мяч у вас

Для развития атаки важно иметь базовые заготовки. Но наработка любой базы – это не всегда интересная рутина. Сейчас речь пойдет о стратегиях и принципах комплектования. Это важно, но если вы не основательный прагматик, заточенный под достижение цели, то можете сразу перейти к теме «Как подбирать тренеров» – стр. **146**.

Если же вас интересует все, что связано со «Спартакoм», то можете притормозить атаку и отправиться на стр. **127**.

В чем главная причина трансферных ошибок

Трансфер с огромной долей вероятности будет неудачным, если он произведен сам по себе, вырван из контекста всего на свете.

В России новички нередко становятся заложниками лимита. Вы не поверите, но на деле были случаи, когда менеджеры, покупая игрока, даже не удосуживались хорошенько подсчитать, проходит ли он по лимиту.

Нередки случаи, когда клуб брал игрока в отрыве от той схемы, которую в будущем собирался использовать тренер, и новичок оседал на скамейке запасных только потому, что в заданную схему не вписывался тактически.

Без стратегии невозможно построить команду, которая будет решать максимально возможные для клуба задачи.

Нередко бывало такое, что, взяв новичка, обнаруживали, что он перекрывает дорогу своему игроку, который по каким-то причинам был для клуба более важным активом, и опять-таки новичок оказывался в изоляции.

В фильме «Одиночка» герой Данилы Козловского был сотрудником КГБ, агентом под прикрытием, которого по сфабрикованному делу внедрили на зону. Однако вскоре операция потеряла смысл и про агента забыли. Он отсидел двенадцать лет и вышел человеком, чья жизнь не подлежала восстановлению.

Нечто подобное бывает с трансферами, а порой с целыми трансферными кампаниями. Одни из них изначально были бесцельными, другие, что не многим лучше для дела, изначально прекрасно ложились в рамки заданной стратегии, но впоследствии, когда клуб по какой-то причине отказывался идти дальше и менял курс, игроки превращались в забытых «агентов под прикрытием», карьера которых шла под откос.

Сейчас я веду речь о логике и последовательности, попросту говоря – о стратегиях. Без стратегии невозможно построить команду, которая будет решать максимально возможные для клуба задачи.

Многие не знают, кого ищут, и не понимают зачем

Большинство российских клубов (естественно, не все!) не имеют стратегии развития. Вообще! Соответственно, у них нет и четко сформированного соблюдающегося принципа спортивной концепции, нет вектора движения, нет проекции в будущее. Методические и аналитические отделы в клубах – огромная редкость. Спортивный аудит мало кто проводит. В результате многие ключевые фазы, необходимые для покупки нужного игрока, отсутствуют. Сбалансированность состава и игровых качеств команды, методическое, а не эмоциональное выявление уязвимых позиций, формирование брифа на приобретение игрока – никому не нужный «космос».

Вот – почти обыкновенная ситуация: «Динамо» внезапно продает Самедова и остается без крайнего хава (игроков этого амплуа в команде и так не хватало), а на смену в авральном порядке подписывают шестого по счету центрального полузащитника Баккала, который подвернулся по случаю и который вряд ли нужнее кого-то из первых пятерых. Причем, покупая его, клуб полагает, что игрок закроет правую бровку. А потом бедный Петреску, сменивший Силкина, сходит с ума от того, как решить вопрос созидательной мощи флангов, а Баккал просигивает свой контракт на скамейке запасных.

И другой пример – «Бенфика». Руй Кошта, спортивный директор клуба, с которым часами можно разговаривать о системах поиска игроков, поведал, как они купили Витсея. Это – абсолютно банальная в своей правильности история. **Полтора года Руй Коште понадобилось, чтобы выявить, доказать, обосновать тренерскому штабу, что схема 4–4–2 при отсутствующем «восьмом» номере неконкурентоспособна на международной арене.** Клуб принял решение перейти на схему 4–5–1, и для этого нужно было приобрести центрального полузащитника. Они достаточно долго формировали бриф на поиск, определяли модель этого хавбека, пропускали его через маркетинговую призму. Затем выбрали пять человек, за которыми долго наблюдали. В итоге купили Витсея, потратив запредельные для клуба 8 миллионов евро. Тогда же Руй Кошта сказал: через год мы, если захотим, сможем продать его за 20 миллионов. В этом он, правда, ошибся: они продали Витсея за 40.

Трансфер как показатель отсутствия стратегии

Или вот еще примеры.

Больше десяти лет при правлении Леонида Федун «Спартак» искренне хотел играть в свой фирменный футбол, но приглашал игроков, по большей части непригодных для этого. Как только клуб, набив десятки шишек, научился брать интеллектуальных исполнителей комбинационного плана, он от идеи играть в спартаковский футбол отказался, увенчав серьезность своих намерений приглашением тренера-разрушителя Мурата Якина. У легендарного клуба, семимильными шагами развивавшегося за пределами поля, в период зима 2004 – весна 2016 существовал странный спортивный девиз: шаг вправо, шаг влево, стою на месте! И только когда как по причине работы над ошибками, так и стечением обстоятельств важнейшие составляющие были сведены к единому знаменателю, «Спартак» отпраздновал чемпионство.

Любые нестыковки всегда превратятся в те самые острые углы, о которые будут резаться благие начинания. Нестыковки – это некие барометры, указывающие на то, что в алгоритме принятия решений заложен изъян, который станет препятствием.

...«Динамо», например, в очередной и пока последний «период золотого эльдорадо» шокировало своим новым запредельным бюджетом, заявляло о лигочемпионских амбициях, тратило на покупки десятки миллионов евро, а потом взяло и... подписало Манолева и Прудникова. Оба – игроки, скажем так, не без качеств, но ни с маркетингово-трансферной, ни со спортивной точек зрения соответствия ставящимся задачам там не было. Если таким странным образом пытались обеспечить количественное наполнение игровой обоймы, то отчего же не жалко было бесплатно отпустить Нобоа и Граната? **У «Динамо» свой девиз: сила – в движении! Видимо, в движении с отягощением. Уже, кстати, пятый десяток лет подряд.**

Любые нестыковки всегда превратятся в те самые острые углы, на которые будут наткаться благие начинания. Нестыковки – это некие барометры, указывающие на то, что в алгоритме принятия решений заложен изъян, который станет препятствием.

Шараханье из стороны в сторону в нашем футболе крепко вошло в моду.

Представьте, что вы хотите построить дом, но абсолютно не знаете какой. Вы беретесь за работу, не имея проекта дома, не понимая, сколько вам нужно этажей и для чего, не исследуя подводных камней, не ориентируясь в объемах необходимого материала. **Вы не думаете комплексно, ваши мысли увлечены лишь ближайшей задачей. Комнаты сносятся и надстраиваются, двери переносятся, материалы и цвета вытесняют друг друга.**

Именно подобным образом живет большинство наших клубов: ни проекта, ни плана. Не очень понятно, как можно добиться высот без спортивной стратегии, без игровой философии, без понимания своего стиля, без осознания своих ценностей?! В такой ситуации даже приход качественного игрока может оказаться неудачей.

Чему поучиться у «Шахтера»

Можно часами говорить о стратегиях «Порту», «Бенфики», «Реала», «Барсы», «Баварии» и более скромных «Лейпцига», «Аякса», «Стандарда», «Гронингена», «Удинезе»... Но возьмем красочный пример в непосредственной близости от нас.

Когда Ринат Ахметов захотел сделать «Шахтер» суперклубом, то собрал самых сильных специалистов в понимании футбола и провел десятки часов в общении с элитными консалтинговыми и аналитическими компаниями, давая им задания: создайте мне стратегию, которая позволит клубу стабильно решать в том числе такие задачи:

1. Абсолютная гегемония в украинском футболе и вхождение в первую двадцатку в европейском футболе.
2. Полная заполняемость стадиона и увеличение числа болельщиков за пределами Донецка.
3. Ежегодное увеличение доходной части бюджета клуба за счет продажи футболистов, при этом не в ущерб зрелищности и результату.

В итоге клуб всегда четко знал, во что он играет, куда и под чьим руководством движется, где и каких игроков приобретает, по каким правилам живет.

У всех сильных мира сего есть свои стратегии. Для них настоящее – это возможность приблизить желаемое будущее. Для тех, кто остается позади, сегодня – это всего-навсего возможность заново прожить неудачное вчера.

Старков – Аленичев, Якин – Широков... Борьба под одной крышей разных взглядов, разных концепций, разных систем ценностей, разных стилей. Никто из них не был виноват. **Разве Роман Широков виноват, что для него футбол – интеллектуальная игра? И разве виноват Мурат Якин, что футбол для него – тяжелая работа?**

Будь тогда у клуба ясная, зафиксированная, соблюдающаяся, понятная всем спортивная стратегия и исходя из этого определенные принципы комплектования с четко прописанными критериями подбора тренеров и игроков, то не оказались бы Старков с Аленичевым и Якин с Широковым под одними знаменами.

У всех сильных мира сего есть свои стратегии. Для них настоящее – это возможность приблизить желаемое будущее. Для тех, кто остается позади, сегодня – это всего-навсего возможность заново прожить неудачное вчера.

В чем в свое время заключался секрет взлета «Краснодара»? Там очень четко были провозглашены ценности и принципы, которые легли в основу всей жизнедеятельности клуба. Фантастическая инфраструктура. Филигранно созданная атмосфера вокруг клуба. Социальная миссия. Больше десятка тысяч своих воспитанников. И пункт номер один: удовольствие от футбола!

С точки зрения развития клуба стратегия Сергея Галицкого была гениальной. «Краснодар» в короткий срок добился самого главного – он стал уникальным и обзавелся огромной армией болельщиков. Второй такой истории в мире не существует.

Если снять кино о создании «Краснодара» и тотальном перфекционизме Сергея Николаевича, который круглосуточно старался улучшить любую деталь в инфраструктуре, получится мощнейший мотивационный фильм.

Но при этом важно понимать, что по прошествии времени для восхождения на другой этаж зачастую необходимо видоизменять стратегию или хотя бы ключевой из ее блоков. В спортивном плане для попадания в Лигу Европы – одни рецепты, для попадания в Лигу чемпионов – другие.

Время несется вперед. Одной из издержек роста многих проектов являются моральная неготовность к смене парадигмы и отказ от нахождения новых ориентиров.

Приверженность уходящим формам и попадание в «зону комфорта» зачастую порождают опасность, сопоставимую следованию ошибочной стратегии. Любая стратегия должна эволюционировать.

Сейчас февраль 2018-го. Есть устойчивое ощущение, что вот и «Краснодару» категорически больше нельзя оставлять все на прежнем уровне. Вариантов перемен как минимум три. Нужно только сделать конкретный, а не расфокусированный выбор.

Почему ЦСКА – самый успешный клуб России

Как полагаете, почему ЦСКА – самый успешный клуб в новом тысячелетии российской истории? Потому что в 2001 году, еще до официального назначения Газзаева, Евгений Леннорович и Валерий Георгиевич моделировали жизнь клуба на год, три, пять, десять лет вперед. **Они создавали эпоху, в своем воображении проходили предстоящий путь шаг за шагом.** Тогда в межсезонье клуб произвел глобальную перезагрузку, учитывая игроков и сотрудников, поменял двадцать шесть человек. И предстал обновленным.

А затем на каждом этапе, достигая намеченных рубежей, корректировал акценты.

Последние лет десять ЦСКА – клуб с самыми понятными в России принципами комплектования. Вот некоторые из них:

- Игроков из зарубежных чемпионатов старше 23 лет не брать.
- Количественно команду не перегружать, иметь не более 14 игроков уровня основы.
- В трансферную кампанию больше трех новичков не приглашать, оберегать стабильность состава и царящие в коллективе семейные ценности.

Здесь каждая позиция изначально приговорена в лимитном плане. Вратарь, два центральных и один фланговый защитник – обязательно россияне (скоро эта расстановка может поменяться). К каждой позиции свои требования. Например, ЦСКА не возьмет флангового хава с посредственной скоростью. Здесь четкие потолки трансферных выплат и зарплат игроков. Бывают ли у армейцев ошибки? Да, но не глобального, а локального свойства. Такие ошибки не столь болезненны и быстрее исправляются.

Главное – это преемственность. Все правила работают независимо от смены тренеров, спортивных директоров, игроков.

Большинство же клубов напоминает шальной ветер. Меняются директора, работники спортивного департамента, тренеры, и каждый устанавливает свои законы, оглашает свои принципы, выстраивает свои бизнес-процессы.

Знаете, какая текучка кадров в нашем футболе? В Премьер-лиге почти нет клубов, в которых в течение двух лет не происходило бы ощутимых перемен в кадровом вопросе.

Главное – это преемственность. Все правила должны работать независимо от смены тренеров, спортивных директоров, игроков. Если не будет шарханий, будет движение вперед.

Частная лавочка и горький опыт Эктора Купера

Иные клубы как частная лавочка, стремительно переходящая из рук в руки. Каждый новый рулевой по большому счету вынужден считать себя вправе делать то, что ему хочется. Что ему еще остается? Ему же не досталось в наследство серьезный стратегический документ о жизни клуба на ближайшие десять лет, которые необходимо соблюдать, и нет совета директоров, контролирующего следование утвержденному курсу.

Как в таких условиях развиваться? Как проводить трансферную кампанию?

Благодаря череде финансовых кризисов в нашем футболе клубы стали более взвешенно подходить к трансферам. Появилось большое количество классных находок, но тем не менее были, есть и обязательно будут покупки, которые сделаны вопреки здравому смыслу. Они не решают вообще никаких задач: ни усиления, ни инвестиций в будущее. И не потому, что кто-то захотел денег себе наварить, а потому, что люди просто не понимают, кто и зачем им нужен.

И вот такого развития событий хочется избежать. Было бы здорово, если бы люди, от которых зависит принятие трансферных решений, даже при отсутствии стратегии ответили себе хотя бы на четыре блока контрольных вопросов:

1. Что приход этого игрока даст моей команде: в каких качествах он позволит нам прибавить?

2. Какой функционал (игровой, ментальный) он сможет выполнять и на каком уровне?

3. Соответствует ли этот игрок нашей команде по стилю и игровой модели?

4. И наконец, будет ли этот игрок полезен клубу, если завтра поменяется главный тренер? Насколько текущее мастерство и потенциал этого игрока выше уровня имеющихся?

Несколько лет подряд один солидный российский клуб подбирал игроков, руководствуясь ключевым требованием: темнокожих не берем. Клуб удачно решал свою единственную задачу. Обходился без темнокожих. И без намеченных турнирных рубежей. Дело не в том, что темнокожие обеспечивают золотые медали, дело в том, что данного пункта для подбора игроков явно недостаточно. Точно так же, как недостаточно мнения одного человека.

* * *

Много лет назад мне довелось обстоятельно пообщаться с Эктором Купером. К тому моменту он был уволен из погрязшего в болоте «Интера». Он два часа рассказывал о природе своих ошибок на посту наставника итальянского клуба: «На тренировку у меня выходило до 38 человек, совершенно разных, набранных быстро выдворенными предшественниками и мной самим, желающим получить игроков под свое видение. Эти 38 человек не были плохими, но они были совершенно разными, и мне трудно было из них что-либо слепить. Если бы клуб ставил рамки тренерам, все было бы иначе!»

В клубе, не имеющем вектора развития, тренер сосредоточен на условном ремонте комнаты, в которой находится. Как эта комната вписывается в интерьер дома, его, как правило, не волнует. Ему же нужен результат здесь и сейчас, он и творит что хочет. Это логично. Правильно сказал Купер: нужны рамки. Например, в совсем еще молодой «Уфе» они прослеживаются гораздо четче, чем у некоторых клубов с огромной историей.

Рамки, кстати, нужны не только тренеру, но и самому клубу. Эти рамки – как границы взлетной полосы: ориентируясь на них, можно разогнаться и не опроки-

нуться в кювет. И именно это в большей степени уменьшает вероятность трансферных ошибок.

Уроки стратегического видения от Гарри Каспарова

Очень часто в футболе сталкиваешься примерно с такой реакцией клубных руководителей: «Стратегия – это все глобально. Нам некогда этим заниматься. Вы нам лучше дайте игрока, который нам поможет. А о разработке стратегии мы с вами давайте после окончания сезона поговорим».

И тогда я хитрил. Говорил: «Хорошо, если не возражаете, задам вам несколько уточняющих вопросов».

И я этими вопросами переводил мышление ничего не подозревающего человека в другую плоскость – туда, где нужно думать:

- А какие цели у вашего клуба на ближайшие пять лет? Какие игровые и турнирные задачи вы хотите решать в следующем сезоне, через три года?

- Вы согласны на результат любой ценой? Или для вас важно, чтобы команда демонстрировала созидательный интеллектуальный футбол и на нее ходили зрители?

- Вы планируете зарабатывать на трансферах игроков или для вас, как для бюджетного клуба, трансферная привлекательность игроков вообще не имеет значения?

- Каким образом у вас выстроена модель спортивного департамента? Она заточена под конкретного тренера? Под чье видение она заточена? Каким образом у вас принимаются решения о расставании с игроками, о подписании новичков?

- Почему вы решили, что вам нужен игрок именно на позицию опорного полузащитника? И какие игровые качества – разрушительного или созидательного свойства – в нем должны доминировать?

- Должен ли этот человек быть наделен лидерской ментальностью? Опытом? Или вы бы предпочли в нем преобладание свежести и азарта? Вам нужен тот, кого не надо учить, или тот, кого не надо переучивать?

- Что вы предпочитаете, взяв на одну и ту же сумму: троих игроков, каждый из которых способен усилить команду в теории максимум на +3, или одного, который гарантированно усилит на +6?

И так далее...

Редко когда мне удается успеть задать хотя бы десять вопросов. Обычно у человека начинает закипать мозг, потому что ответ на каждый вопрос требует усилий, так как этих готовых ответов у него нет.

Зато если руководитель втягивается в процесс поиска ответов, если идет на диалог, значит, он готов перейти на другой уровень. Структурированно выстроенная компоновка ответов на ключевые вопросы, увязанная следственно-логической цепью, – это почти уже стратегия, по которой можно работать. Единственное, очень важно по каждому озвученному человеком тезису задать глубинный вопрос: «Почему это для вас так важно?» И вот тогда мы можем подняться еще на один этаж в прояснении ситуации, в создании настоящей стратегической ментальности.

Вообще если говорить о стратегиях, то их великое множество, так как редко бывает совпадение вводных данных. Много размышляя о стратегиях, выявив базовые универсальные формулировки для совершенно любых их типов, я стал сверять свое видение с тем, которым пользовались выдающиеся победители: бизнесмены, полководцы, спортсмены. Так я наткнулся на книгу одного из некогда совершенных умов человечества **Гарри Каспарова** – самого яркого чемпиона мира по шахматам. Привожу некоторые выдержки, которые полностью подтверждают мои выводы и где-то открывают новые нюансы:

✓ Без цели игра не имеет смысла.

✓ Старинная шахматная поговорка гласит: «Плохой план лучше, чем никакого». Это скорее остроумно, чем справедливо. **План, конечно, необходим, но каждое решение, каждый шаг должны быть в нем четко обоснованы.** Без учета различных нюансов сложной позиции вы сможете принимать лишь самые очевидные решения, и такой план принесет вам успех разве что в игре с более слабым противником.

✓ Большинство сильнейших гроссмейстеров, независимо от контроля времени, основывают свои расчеты на стратегическом планировании. Когда есть базовая стратегия, анализ позиции может быть и быстрым, и весьма эффективным. Если же вы играете без плана, то ваши решения будут спонтанными. **Перескакивая ход за ходом от одной позиции к другой, вы вместо движения к основной цели решаете лишь текущие задачи.**

Так и в жизни. Вспомним хотя бы президентскую кампанию в США 1992 года – ту самую, которая привела в Белый дом лидера демократической партии Билла Клинтона. Во время первичных партийных выборов казалось, что ежедневные новые скандалы неизбежно погубят его кандидатуру. На каждый новый инцидент его команда реагировала мгновенно, но это была не только реакция! Люди из окружения Клинтона пристально следили за тем, чтобы в каждом пресс-релизе звучало предвыборное послание их кандидата.

По сходному сценарию развивалась его борьба и за кресло президента. На каждую атаку команды Джорджа Буша-старшего команда Клинтона отвечала контрударом, смещавшим акцент на предвыборное послание. Такая стратегия постоянно укрепляла его позицию. За четыре года до этого кандидат от демократической партии Майкл Дукакис, в отличие от Клинтона, был совершенно выбит из колеи агрессивной тактикой республиканцев. Люди слышали, как он защищается, но не слышали его предвыборных лозунгов. В 1992 году команда Клинтона знала, что дело не только в оперативном реагировании, но и в том, насколько хорошо оно вписывается в общую стратегию.

Однако прежде чем приступить к осуществлению своей стратегии, нужно сначала ее разработать.

✓ **Стратег начинает с постановки отдаленной цели и вырабатывает стратегию ее достижения, продвигаясь от этой цели в обратном направлении.** При этом он намечает промежуточные цели, достижение которых необходимо для осуществления долгосрочного плана.

✓ Промежуточные цели необходимы: они создают благоприятные предпосылки для реализации нашей стратегии. Без них мы как будто пытаемся построить дом, начиная с крыши.

✓ Сначала я должен понять, какие шаги помогут мне в достижении главной цели, и лишь потом начинаю планировать конкретные действия и искать ходы, усиливающие атаку. Без этого мой план был бы однобоким, поверхностным и имел бы мало шансов на успех.

✓ **Следует помнить, что нельзя бороться за победу, рассчитывая на грубую ошибку соперника: это – заведомо проигрышная стратегия не только в профессиональных шахматах, но и в жизни.**

✓ Военная история изобилует именами полководцев, забывших о стратегии в стремлении завладеть сиюминутной инициативой на поле боя. Если вы уже избрали четкую стратегию, зачем отказываться от нее в угоду тому, что вам навязывают?

✓ Когда вы выигрываете, придерживаясь избранного плана на первый взгляд легко. Однако это не так. Куда легче впасть в эйфорию и потерять самоконтроль. Если вы позволяете эмоциям влиять на ваши стратегические планы, долговременный успех невозможен.

✓ Секрет разработки успешной стратегии заключается как в осознании своих достоинств и недостатков, так и в умении использовать свои сильные стороны.

✓ **Частая смена стратегии равнозначна ее отсутствию.**

✓ Прежде чем решиться на какие-либо перемены, надо убедиться в их целесообразности. Поражение может заставить вас изменить и то, что не нуждается в переменах, а победа – убедить, что всё прекрасно, даже если вы находились на грани катастрофы. Успех редко анализируется столь же скрупулезно, как неудача, ибо обычно все склонны приписывать свои победы не воле случая, а личному превосходству. Но излишняя самоуверенность и самодовольство порождают ошибки.

✓ **Стратег должен верить в свою стратегию и твердо ей следовать, но при этом оставаться достаточно непредубежденным, чтобы вовремя осознать необходимость смены курса. Обдумывать такие перемены надо очень тщательно, а осуществлять – решительно.**

✓ Вы должны не только знать, какие вопросы следует задавать себе в критические моменты, но и уметь распознавать эти моменты. Изменились ли условия настолько, что уже необходимо менять стратегию, или же хватит и небольших корректировок? Изменились ли главные цели, и если да, то почему? Избегайте перемен ради перемен.

✓ Следует также избегать отклонения от избранного стратегического курса под давлением конкурентов. Ибо диверсионная тактика, применяемая против основательной стратегии, как правило, неэффективна.

P.S. В дальнейшем мы с вами рассмотрим, как страдали от отсутствия проработанной стратегии или от ошибочной стратегии такие клубы, как «Спартак», «Зенит», «Рубин». Нередко борьба шла со следствием, а не с причинами. Но если точный диагноз не поставлен, то и полностью вылечить объект практически нельзя.

«Рубин» – чемпион России по смене курса. Это сколько же денег надо иметь, чтобы так метаться?!

Нет проигрышных стратегий. Проигрышными они являются до тех пор, пока вы не устраните изъяны, которые в них существуют.

Одну семейную пару, прожившую совместно 55 лет, спросили: «Как вам удалось столько лет быть вместе?»

И люди ответили: «Просто мы из того времени, когда было принято чинить, а не выбрасывать».

Вот «Рубин» – из другого времени, где даже не пробуют ремонтировать, а сразу выбрасывают. Казанцы – очень наглядный и, пожалуй, самый яркий пример метаний в нашем футболе. Давайте проследим, что творилось с клубом начиная с межсезонья 2013/14, когда произошла отставка Курбана Бердыева.

При Курбане Бекиевиче тоже менялись векторы развития, переписывались стратегии, но они были следствием поиска пути к новым победам и таких резко противоположных и уж тем более стихийных шараханий, какие произошли после него, естественно, не допускали.

Для наглядности я выложу здесь свои записи, отчасти опубликованные в СМИ, сделанные в некоторые из поворотных для клуба моменты.

Январь 2014

Когда правитель устал, а революция не подготовлена

У нас многие берутся судить о возможностях человека, опираясь на его послужной список. **Но поверьте, заслуги остаются в прошлом, а свое место под солнцем даже великим нужно доказывать каждый раз заново, реальными делами в текущей жизни.**

Курбан Бекиевич образца последних полутора лет, особенно в 2013-м, не доказал. Не убедил. Очевидно, что большой, даже гигантский и неординарный наставник пересидел в

своем кресле. Не просто пересидел, он и себя подрастерял, и команду, отличающуюся от остальных, выкрасил в серый цвет. Работать столько лет в одном клубе – это все равно что постоянно взбираться на гору, не имея возможности сойти на землю и отдышаться. В какой-то момент, если ты не единственный в мире Фергюсон, придется падать.

В начале двухтысячных в «Спартаке» нечто подобное происходило с Олегом Ивановичем Романцевым. Он стал ошибаться в решениях, уверовав в собственную гениальную методику, снизил требования к подбору игроков, создав себе дополнительные трудности, а усталость и давление внешних факторов ситуацию усугубили и подвели к краю пропасти.

Считаю, Курбан Бекиевич тоже высоко улетел (конечно, он еще вернется более сильным, чем был, но это будет потом). Да и то, как команда комплектовалась последние годы, напоминало игру в лотерею. Понятие баланса отсутствовало напрочь. В команде, пытающейся широко и активно играть флангами, не было ни одного чистого флангового хава. И Торбинский, и Вакасо, приобретенные в последний сезон для исправления ситуации, – и те были выходцами из центра поля. В итоге на фланг отправлялись даже Роман Еременко с Куликом.

На протяжении последних лет самым востребованным игроком «Рубина» являлся Ансалди. Было понятно, что рано или поздно аргентинец уйдет. И то, что клуб за столько времени не нашел и не подготовил ему замену, считаю очень странным.

То же самое касалось отсутствия в команде нападающих. Не может клуб, борющийся на двух фронтах, входить в сезон с одним форвардом. И оправдание, что «Рубину» было тяжело, потому что Рондон травмировался, – от лукавого. Вероятность такого исхода существовала, и клуб обязан был подстраховаться.

Больше же всего настораживало, что клуб за последние годы взял огромное количество игроков явно ниже уровня ставящихся задач. А была еще отдельная группа дорогих иностранцев, которые вообще не играли, а только числились.

При этом лучшие игроки уходили. Или блекли, как Еременко с Касаевым, замученные отторжением излишнего стремления тренера к порядку.

Так что беда нынешнего «Рубина» никак не в отставке Бердыева, а в неподготовленности революции. Очевидно, что к свержению идола клуб подошел без стратегии, без плана, без понимания, что и как делать. Только при отсутствии подобной стратегии возможно было приглашение Билялетдинова, кроме своей национальности не давшего ни малейшего повода для роли главного тренера в клубе с притязаниями на еврокубки. Я не говорю о том, что у Рината Саяровича не получится. Просто это будет из категории чудес, а большому клубу не подобает надеяться на чудеса.

Когда Красножан пришел в «Анжи», первые лица клуба предложили ему на выбор чуть ли не любого центрального защитника в мире, в том числе Серхио Рамоса. На что Юрий Анатольевич сказал: «Возьмите мне Буйволова из «Волги». При дилемме между Нани и Хамесом Родригесом он выбрал Коронова из ФНЛ.

Просто у людей разная ментальность. Юрий Анатольевич все еще продолжал оценивать игроков взглядом наставника «Спартака – Нальчик», а от него ждали взгляда Моуринью или, на худой конец, Хиддинка.

Есть ощущение, что Ринат Саярович смотрит сейчас на игроков глазами тренера дубля «Локомотива» и очень восхищается увиденным. Рядом же нет людей, которые помогли бы человеку, попавшему в мясорубку, думать масштабней и глубже.

Поэтому, уверяю вас, «Рубин» уже не будет прежним. Полагаю, ему ничего не остается, кроме как сильно помолодеть. Именитые зарубежные игроки команду покинут, а на их месте будут играть вчерашние дублеры. Поскольку деньги у «Рубина» есть, то это будет сборная вчерашних дублеров всех клубов Премьер-лиги и кто-то из них обязательно нас удивит. Допускаю, что и «Рубин» периодически будет преподносить сюрпризы, но теперь это будет не якобы случайный, а гарантированный середняк, без еврокубковых притязаний. На годы.

2.09.2015

Переход от опытной еврокубковой команды к фабрике обкатки молодежи

Главная сложность для молодой, психологически неокрепшей команды заключается не в том, чтобы начать побеждать, а в том, чтобы в череде этих побед не сбиться с выбранного курса. А сбиться-то очень легко: в ответ на результаты и общественное признание приходит осознание собственной значимости, нарушается самооценка, снижаются требования к себе.

Многие большие тренеры подчеркивают, как легко быть кумиром для тех, кто еще ничего не достиг, но как же сложно стать авторитетом для них же, но уже имеющих толпу поклонниц и кругленькую сумму на банковском счете.

На мой взгляд, именно с этим испытанием не справились команда и душевный Ринат Саярович. Он продолжил заниматься тем, чем и раньше, а требовалось уже нечто другое – отношение не к мальчикам, а к мужикам. Тренер сам должен был перейти на следующий уровень, превратиться во взрослого специалиста. Тогда бы он команду удержал. Не знаю, как изнутри, но со стороны еще в мае сложилось впечатление, что «Рубину» нужен принципиально иной главный тренер.

Эта ситуация очень напомнила ту, что была в «Динамо» при Сергее Силкине. Да и вообще, это – распространенное явление, когда наставник, не имеющий профессиональных навыков работы со взрослыми большими командами, оказывается у руля. Иногда получается выстрелить за счет мягкой политики и предоставляемой игрокам свободы, но на длительной дистанции годы простоя и другая ментальность дают о себе знать.

У нынешнего «Рубина» хватает внутренних ресурсов, там большая обойма. Есть игроки, которые нуждаются в изменении позиций и функционала. То есть очередному новому тренеру есть из чего творить свою команду. Вопрос в том, будет ли сохранен курс на развитие молодых игроков и совершенствование «Рубина» в качестве фабрики начинающих талантов?

Лето 2016

Переход от работы с молодежью к массовой скупке звезд-миллионеров

Природа стратегических изменений

За последние годы в Казани регулярно менялись течения, каждое из которых приводило своих ставленников. В итоге из людей, имеющих с «Рубином» контракты, этим летом вполне можно было сделать три полноценных состава.

Сегодняшний «Рубин» – загадка для всего футбольного сообщества. Кто принимает стратегические решения, кто ищет спортивные, кто и как определяет финансовый коридор для переговоров по новичкам?

Олег Романцев, в бытность главным тренером «Спартак» и сборной России, рассказал басню о том, как нельзя работать в футболе:

– Слон нарисовал картину. Оригинальную и интересную. Подошел медведь: «Слон, классная картина, только вот еще бочку меда добавить бы!» Слон согласился и нарисовал. Подбежал заяц: «Слон, картина супер, но вот морковки бы туда еще». Слон и морковь пририсовал. Когда подобным образом он уважил остальных зверей, то они поморщились: «Ну и мазня у тебя получилась!»

Эта басня очень актуальна для сегодняшнего «Рубина». Там смешаны четыре стилистики, три из которых были бы весьма перспективными сами по себе. Сейчас же они находятся в жутком конфликте друг с другом.

В итоге за пять матчей главный тренер использовал 22 игрока!

Еще восемь человек с немалым опытом выступлений в РФПЛ хотя и изолированы, но находятся в заявке, среди них такие имена, как М'Вила и Кверквелия.

Есть еще Лестьенн, который на поле пока не играл из-за издержек юридического плана.

Большое количество игроков отправлены в аренды.

В заявке «Рубина» сейчас пятнадцать легионеров, в то время как на поле может выходить не больше шести.

Как при наличии таких футболистов, как Жонатас, Сонг, Рочина, Лестьенн, Саму, Гекдениз Карадениз, Девич, да еще при четырех центральных защитниках-иностранцах на контрактах можно допустить использование на флангах обороны двух легионеров? Причем один из них (Бергстрем) – изначально центральный защитник.

Поразительно, что «Рубин» взял Жемалетдинова и Махатадзе, вернул Ахметова, то есть побеспокоился о наличии ярких молодых российских талантов с прицелом на будущее, но... напрочь забыл о настоящем. Команда, по слухам, имевшая на трансферную кампанию 70 миллионов евро, не взяла ни одного готового россиянина, способного усилить состав.

В итоге мы имеем разбалансировку абсолютно по всем ключевым критериям. В таких условиях ни один футболист не способен показывать свой максимальный уровень.

Сдерживающие факторы

Всего перечисленного выше вполне достаточно не только для того, чтобы сдерживать команду в чемпионской гонке, но и надолго прописать ее в подвале турнирной таблицы.

«Порядок бьет класс».

«Пока не создашь коллектив, не сможешь побеждать».

«Статусные футболисты, не выходящие на поле, – это психологический балласт для команды».

«Если в стартовом составе каждого матча менять по пять человек, игру не нащупаешь...»

Можно еще долго перечислять прописные футбольные заповеди, о которых в «Рубине» забыли.

Во всей этой чехарде клуб мог бы вытащить на себе тренер. Но испанец явно поплыл, усугубляя просчеты менеджмента своими собственными.

Что не так с составом

Кверквелия, М'Вила, Азмун, Вакасо, Лемос, Котуньо – игроки, по своему уровню и потенциалу вполне подходящие для того, чтобы бороться за медали чемпионата России. Для чего было делать этих футболистов ненужными и покупать каждому из них по паре альтернатив?

Думаю, далеко не каждый, пускай даже талантливый, тренер сумел бы разобраться во всей этой каше.

«Рубин» – это тот самый эскимос, который, просыпаясь, каждое утро не помнил, что было вчера, и начинал жизнь заново.

Поэтому и не шокирует меня то, что Хави Грасия, например, долгое время мариновал на лавке Самбрано, зато Серхио Санчес стал у него единственным полевым игроком, который провел все матчи без замен. Санчес – типичный испанский защитник средней руки: техничный, обладающий длинным пасом, но совершенно ненадежный в оборонительных действиях.

Когда команда находится в стадии становления, когда взаимопонимание хромает, то на поле предпочтительнее иметь не красивых защитников с набором допол-

нительных опций, а тех, кто способен демонстрировать высокий уровень оборонительной игры и держать удар, находясь под давлением.

Для того чтобы выбраться из положения, в котором оказался «Рубин», тренер должен обладать волей и тактом. Это – психологические факторы, которые на данном этапе важнее его представлений о тактических нюансах и тренировочном процессе.

По большому счету сейчас не столь важно, на кого сделать ставку. В обойме хватает квалифицированных исполнителей высокого уровня. Главное для тренера – стабилизировать состав и постараться как можно быстрее сложить взаимопонимание в связках, хотя бы на позициях стратегически ключевых зон.

Какие кадровые решения были сильными

Приобретения выдающиеся! Если вырвать их из общего контекста – это одна из самых сильных закупочных трансферных кампаний нашего футбола за последние годы.

Причем из одних только новичков можно создавать целые блоки. Например, опорник Сонг – плеймейкер Рочина – центрфорвард Жонатас. Каждый в своем деле – профессионал. Проповедуют схожий футбол, говорят в том числе на испанском языке, близки друг другу по интеллектуальному игровому уровню.

Разве много в нашем чемпионате таких центральных защитников, как Самбрано?

А как мастерски «Рубин» переманил из «Локомотива» Жемалетдинова и Махатадзе?!

И как жаль, что все эти подвиги нивелированы. **Все идет к тому, что формально лучшая трансферная кампания в истории клуба может оказать на него самое худшее влияние.**

И скорее всего, большинство из новичков даже близко не смогут показать свой уровень.

Резюме

Политика «Рубина» напоминает жизневосприятие того самого эскимоса, который, просыпаясь, каждое утро не помнит, что было вчера, и начинал жизнь заново. Мне кажется, в российском футболе, как нигде, новые люди не просто не отвечают за поступки своих предшественников, но и напрочь избегают всего, что с ними связано. Каждый просит новый бюджет. **В итоге огромное количество денег было потрачено на трансферы, которые оказались ненужными, на зарплаты игрокам, не выходящим на поле.** Я не удивлюсь, если завтра казанцы купят футболистов национальной сборной Италии или Голландии. Но вот парадокс: чем более громкие имена они будут приобретать, тем в более тяжелое положение себя загонят.

Клубу необходима чистка. В ближайшие трансферные окна, на мой взгляд, казанцам нельзя брать ни одного легионера. Задача – выжать максимум из тех, кто есть, и грамотно, без жутких финансовых потерь трудоустроить тех, кто оказался лишним.

Что касается спортивных результатов в текущем периоде, то эпизодами возможны победы за счет высокого уровня исполнителей, но серьезных турнирных задач эта команда, на мой взгляд, в нынешнем сезоне решить не сможет. Даже с учетом того, что общий уровень лидеров нашего чемпионата сейчас не так высок, как лет пять назад.

Лето 2017

Четыре года потратили, чтобы вернуться к тому, от чего ушли

Очередная перезагрузка. Возвращение к Бердыеву. Включение режима экономии и комплектование сложившимися игроками ограниченных возможностей.

Провал «Рубина» был неминуем, потому что команда была разбалансирована, укомплектована с явными перекосами. Грасия с этим справиться не мог. Когда он наконец перестал метаться и стабилизировал состав, команда перестала много пропускать, но ей не хватало единства, сплоченности, мотивации. Потому что отдельные люди приехали в команду с уверенно-

стью, что они способны решать исход матчей на одной ноге. При этом кто-то из уже имевшихся игроков смотрел на них снизу вверх. А ветераны думали: «Елки-палки, какие же клоуны подъехали». Этим коллективом было важно управлять, заразить своими идеями. Он нуждался в формировании правильной ментальности.

Тактические просчеты были, но не в них основные причины неудач. Потому что ось из Самбрано, Сонга/М'Вилы, Рочины и Жонатаса могла на себе дать результат и без тактических изысков. Но в той команде каждый был сам по себе. Тренер не справился, менеджмент наворотил с покупками.

Обязательно ли было полностью все разрушать летом 2017-го?

Конечно, нет. Состав был приличный. Требовались внешняя коррекция и внутреннее исправление некоторых базовых вещей, и прежде всего необходимо было создавать правильную атмосферу.

Фактически же получилось, что поменялось абсолютно все: руководство, тренерский штаб, финансирование, вектор развития и, собственно, сама команда. По сути, произошло возвращение в конец декабря 2013 года. Почти четыре года были потеряны, огромные суммы потрачены. Народ в Казани перестал ходить на футбол. Самое опасное то, что возврат к Курбану Бекиевичу вовсе не является гарантией того, что клуб теперь вернется в элиту российского футбола. По крайней мере Бердыеву требуется время на проведение своих реформ.

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.