

Алекс Банаян

НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
БЕСТСЕЛЛЕР  
США

# ТРЕТЬЯ ДВЕРЬ

**Секретный код успеха**

**Уоррена Баффетта,**

**Билла Гейтса,**

**Стива Возняка,**

**Леди Гаги**

и других богатейших людей мира

Алекс Банаян

НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
БЕСТСЕЛЛЕР  
США

# ТРЕТЬЯ ДВЕРЬ

**Секретный код успеха**

**Уоррена Баффетта,**

**Билла Гейтса,**

**Стива Возняка,**

**Леди Гаги**

и других богатейших людей мира





[t.me/marketologmanager](https://t.me/marketologmanager)

Алекс Банаян

НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
БЕСТСЕЛЛЕР  
США

# ТРЕТЬЯ ДВЕРЬ

**Секретный код успеха**

**Уоррена Баффетта,**

**Билла Гейтса,**

**Стива Возняка,**

**Леди Гаги**

и других богатейших людей мира



**Алекс Банаян**

**Третья дверь**

*Секретный код успеха Билла Гейтса, Уоррена Баффетта,  
Стива Возняка, Леди Гаги и других богатейших людей мира*

Alex Banayan

THE THIRD DOOR: THE WILD QUEST TO UNCOVER HOW THE  
WORLD'S MOST SUCCESSFUL PEOPLE LAUNCHED THEIR  
CAREERS

© 2018 by Alex Banayan This translation published by arrangement with Currency, an imprint of the Crown Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC and with Synopsis Literary Agency. The Equality Hurdles image is the copyright of Emanu, published with permission.



Серия «Top Business Awards»

© Деревянко Е., перевод на русский язык, 2019

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2019

\* \* \*

Фарибе и Дэвиду Банаян – моим маме и папе, которые сделали все это возможным.

И Кэлу Фуссману, приблизившему мою мечту

## **Шаг 1**

### **Прочь из очереди**

Жизнь, бизнес, успехи... Все это сильно смахивает на ночной клуб.

Есть три способа попасть туда.

Дверь номер один – главный вход с угла улицы, перед которым 99 % людей выстраиваются в очередь в надежде попасть внутрь.



Дверь номер два – VIP-вход, через который проникают миллиардеры, знаменитости и остальные, кому это положено.

Но никто никогда не скажет вам, что всегда существует и третий вариант войти. Для этого нужно выскочить из очереди, пробежаться вниз по переулку, раз сто поколотить в закрытую дверь, пролезть в приоткрытое окно, прошмыгнуть через кухню – короче, способ всегда найдется.

Возьмите хоть то, как Билл Гейтс продавал свой первый софт, хоть то, как Стивен Спилберг смог стать самым молодым штатным режиссером в истории Голливуда, – и вы поймете, что каждый из них воспользовался Третьей дверью. **Глава 1**

### **Пялясь в потолок**

– Сюда, пожалуйста...

Я проследовал по мраморным полам, повернул за угол и оказался в помещении с огромными сверкающими окнами во всю стену. За ними открывался вид на морскую бухту – прибой, мягко пошлепывающий берег, скользящие по морской глади парусники. Отраженные от поверхности воды, лучи вечернего солнца наполняли холл мерцанием неземной красоты. Я шел следом за одной из помощниц. Таких шикарных диванов, как в этом кабинете, я отродясь не видывал. Кофейные ложечки сияли просто нереально. Стол в зале совещаний выглядел, будто изваяние самого Микеланджело. Мы вступили в коридор, обрамленный шкафами с сотнями книг.

– Он прочитал каждую, – сказала помощница.

Макроэкономика. Информатика. Искусственный интеллект. Ликвидация полиомиелита. Помощница взяла с полки книгу об утилизации фекалий и протянула ее мне во вспотевшие от волнения ладони. Я полистал. Почти на каждой странице – подчеркивания и рукописные заметки на полях. Не смог удержаться от улыбки – почерк, как у пятиклассника.

Мы продолжали свой путь по зданию, пока наконец помощница не попросила меня подождать. В полном оцепенении я стоял перед величественной дверью матового стекла. Еле удержался от искушения потрогать ее, чтобы убедиться в толщине стекла. Пока ждал, в голове проносились мысли обо всем, что вело меня сюда, – красный шарф, туалет в Сан-Франциско, башмак в Омахе, таракан в Мотеле 6, а еще...

Дверь отворилась.

– Алекс, Билл готов вас принять.

Он стоял передо мной – прическа растрепана, рубашка заправлена небрежно, в руке банка диетической колы. Я надеялся, что мне удастся выдать из себя какие-то слова, но этого не произошло.

– Ну, привет. Давай заходи, – с широкой улыбкой сказал мне Билл Гейтс.

**За три года до этого: студент-первокурсник в своей комнате общежития**

Я перевернулся в кровати с боку на бок. С письменного стола на меня смотрела стопка книг по биологии. Я понимал, что нужно заниматься, но чем больше я смотрел на эту стопку, тем больше мне хотелось завернуться в одеяло с головой.

Я перевернулся направо. Над моей головой висела афиша футбольного матча команды Университета Южной Калифорнии. Когда я вешал ее на эту стену, она была такой яркой. А теперь будто сливалась с фоном.

Я лег на спину и уставился в безмолвный белый потолок.

*Что за ерунда со мной творится?*

Сколько себя помню, всегда считалось, что я буду врачом. Если ты – сын еврейских иммигрантов из Ирана, то так тому и быть. Я как будто на свет появился с клеймом «врач» на заднице. Третьеклассником на Хеллоуин я нарядился в белый халат. Ну просто чудо, а не ребенок.

В школе я не блистал, но зато был стабилен и предсказуем. Стабильно черпал знания из пособий для чайников и предсказуемо получал за это четверки с минусом. Я всегда знал, чем компенсировать отсутствие отличных оценок. В старших классах я зарабатывал себе «галочки»: был волонтером в больнице, записывался на факультативы и разбивался в лепешку, чтобы хорошо сдать выпускные тесты. Но слишком сильно суетился, чтобы остановиться и подумать – а нужны ли мне эти галочки? Когда я поступал в университет, мне и в голову не могло прийти, что спустя какой-то месяц после начала учебы я буду каждое утро переставлять будильник по четыре-пять раз, и не потому, что буду настолько уставать, а потому, что мне станет ой как скучно. Но так или иначе я тащился на учебу и зарабатывал галочки по учебной программе, чувствуя себя бараном в общем стаде.

И вот теперь я валяюсь на этой кровати, пялясь в потолок. Я пришел в университет в поисках ответов, но получил только кучу новых вопросов. *Что мне действительно интересно? Какую специальность я хотел бы получить на самом деле? Чего я хочу от своей жизни?*

Перевернулся на другой бок. Эти учебники биологии просто сводят меня с ума. С ужасом открывая их, я каждый раз вспоминаю о родителях – как они мчались через Тегеран, чтобы сбежать в Америку, как жертвовали всем, чтобы дать мне образование.

Когда Университет Южной Калифорнии уведомил меня о зачислении, мама сказала, что мы не можем позволить себе мою учебу. Хотя мы не были бедняками и жили в Беверли-Хиллз, у нашей семьи,

как и у многих других, была непростая жизнь. Да, мы жили в хорошем районе, но, чтобы оплачивать текущие расходы, родителям пришлось повторно заложить дом. Мы ездили отдыхать, хотя мне случалось видеть извещения на двери дома о том, что нам собираются отключить газ за неуплату. Мама позволила мне стать студентом только потому, что за день до срока окончания набора отец не спал ночь, со слезами на глазах убеждая ее, что сделает все, чтобы мы сводили концы с концами.

И вот этим я ему отплатил? Валяясь на кровати с натянутым на голову одеялом?

Я глянул на происходящее в другом конце комнаты. Сидя за небольшим деревянным столом, мой сосед Рикки делал домашнюю работу. Сыпал цифрами, как арифмометр, а скрип его карандаша будто глумился надо мной. Вот, у человека явно есть свой путь. Мне бы тоже так хотелось. Но все, что у меня было, – безмолвный белый потолок.

Затем я вспомнил о парне, с которым познакомился в прошлый выходной. Он закончил наш университет годом раньше, получив диплом математика. Также корпел за столом, как Рикки, цифры от зубов отскакивали. А сейчас торгует мороженым с тележки в паре миль от кампуса. До меня постепенно доходило, что университетский диплом ничего особо не гарантирует.

Я повернулся к своим учебникам. Вот уж чего я точно не хочу, так это учиться. Перевернулся на спину. Но родители пожертвовали всем, чтобы я занимался только учебой.

Потолок упорно молчал.

Я перевернулся на живот и уткнулся лицом в подушку.

На следующее утро я притащился в библиотеку с учебниками биологии под мышкой. Но как я ни старался засесть за учебу, ничего

не получалось – мой внутренний аккумулятор сел. Так что я отодвинул стул от парты, отправился в отдел биографий и взял книгу о Билле Гейтсе. Я решил, что чтение о таком великом человеке, как Гейтс, может меня подстегнуть. Оно и подстегнуло, только совсем не так, как я рассчитывал.

Этот парень создал свою компанию, когда ему было столько же, сколько сейчас мне, сделал ее самой дорогой компанией в мире, осуществил отраслевую революцию, стал богатейшим человеком мира, а потом ушел с поста CEO Microsoft, чтобы стать самым щедрым благотворителем на планете. Думать о свершениях Билла Гейтса было все равно что стоять у подножия Эвереста, всматриваясь в его вершину. Единственный вопрос, который я смог для себя сформулировать, звучал так: как он сделал свои первые шаги в гору?

Совершенно неожиданно для себя я начал одну за другой просматривать биографии успешных людей. Стивен Спилберг покорил Эверест кинорежиссуры – и как же ему это удалось? Как парень, которого не приняли в киношколу, сумел стать самым молодым штатным режиссером студии-мейджора в истории Голливуда? Как 19-летняя нью-йоркская официантка Леди Гага умудрилась получить контракт от звукозаписывающего лейбла?

Я продолжал наведываться в библиотеку в поисках книги, дающей ответы на эти вопросы. Но и спустя несколько недель оставался ни с чем. Не обнаружилось ни одной книги, в центре внимания которой был бы жизненный этап, на котором находился я сам. Как эти люди отыскивали способ дать старт своей карьере, будучи никому не известными персонажами, встреч с которыми никто не искал? Вот тут-то меня и осенила идея, вполне соответствующая моим наивным 18-летним мозгам: *ладно, если никто до сих пор не удосужился написать книгу о том, о чем мне было бы интересно прочитать, почему бы мне не взять, да и не написать ее самому?*

Изначально идея выглядела нелепой. Я и курсовую-то не мог написать без того, чтобы не получить ее обратно, исчерпанной красными чернилами вдоль и поперек, куда уж там книгу. «Не стоит за это браться», – решил я.

Но дни шли, а идея меня не отпускала. Меня интересовала не столько книга как таковая, сколько «миссия» – процесс узнавания ответов на мои вопросы. Моей заветной мечтой была личная встреча с Биллом Гейтсом – уж он-то наверняка снабдит меня ответами на все вопросы.

Я обкатал свою идею на приятелях, и оказалось, что не один я тупо пялюсь в потолок. Им тоже до смерти были нужны ответы. *А что, если я предприиму эту миссию от лица всего поколения?* Что мешает мне просто позвонить Биллу Гейтсу, взять у него интервью, вывести на разговоры еще нескольких живых легенд и написать обо всем узнанном книгу для моих сверстников?

«Главная сложность будет с деньгами», – прикидывал я. Поездки на встречи со всеми этими людьми надо будет оплачивать самому, а денег у меня не было. Я сидел по уши в долгах с оплатой за обучение, а все суммы, подаренные мне на бар-мицву, давно канули в Лету. Нужно было искать что-то еще.

За два дня до начала осенней сессии я занимался в библиотеке и сделал перерыв, чтобы прогуляться по Facebook. Там-то я и наткнулся на пост приятеля про бесплатные билеты на телешоу «Цена удачи». Его снимали в паре миль от нашего кампуса. В детстве я несколько раз натыкался в телике на эту игру, когда болел и не ходил в школу. Публике показывают товар и предлагают угадать его цену. Выигрывает тот, кто окажется ближе всего к фактической цене – без перебора, конечно. Я никогда не досматривал программу до самого конца, так что не представлял себе, насколько это может быть сложно.

А что, если поучаствовать в шоу, чтобы заработать денег на свою миссию?

Бред. Шоу снимают завтра утром. Мне надо готовиться к экзаменам. Но мысль продолжала свербеть в моей голове. Чтобы

доказать самому себе, насколько это плохая мысль, я раскрыл ноутбук и набросал список лучших и худших сценариев.

## ХУДШИЕ СЦЕНАРИИ

1. Я заваливаю сессию.
2. Лишаюсь шансов получить медицинское образование.
3. Мама меня возненавидит.
4. Да нет... мама меня просто приберет.
5. В телике буду смотреться тупо.
6. Все будут смеяться надо мной.
7. Меня даже до записи передачи не допустят.

## ЛУЧШИЙ СЦЕНАРИЙ

1. Выиграю достаточно денег, чтобы профинансировать свою миссию.

Я порылся в интернете, чтобы оценить шансы на выигрыш. Из 300 человек в аудитории выигрывает один. Вероятность я посчитал с помощью калькулятора в телефоне – вышло 0,3 %.

Вот за это я и не люблю математику.

Я посмотрел на 0,3 % на экране телефона, перевел взгляд на стопку учебников по биологии на столе. Однако единственной моей мыслью было: «А вдруг?..» Казалось, будто меня подцепили на крючок и медленно тянут.

Я решил пойти разумным путем и занялся подготовкой. Но не к экзаменам. Я готовился срубить денег на «Цене удачи».



## Глава 2

### «Цена удачи»

Каждый, кто смотрел «Цену удачи» хотя **бы на протяжении** 30 секунд и слышал, как ведущий объявляет «Ну, поехали!», знает, что участники игры – живописно одетые экстравагантные личности, в самый раз для телеэкрана. Зрителю может показаться, что игроков выбирают из аудитории наугад, но в районе четырех утра, гугля по запросу «Как пробиться на “Цену удачи”», я обнаружил, что выбор осуществляется далеко не случайно. Продюсеры беседуют с каждым присутствующим на программе и отбирают самых безбашенных. Если ты понравился продюсеру, твое имя попадает в список, который получает другой продюсер, скрытно наблюдающий за тобой со стороны. Если он ставит против твоего имени крестик – тебя вызывают на сцену. Никакого везения, все по системе.

Следующим утром я порылся в своем шкафу, нацепил кричаще-красную рубашку, длинное дутое пальто и неоново-желтые солнцезащитные очки и стал выглядеть один в один растолстевшим туканом. Отлично. Доехав до студии CBS, я припарковал машину на стоянке и пошел к столику регистрации. Поскольку я не мог вычислить скрытно наблюдающего продюсера, то исходил из того, что им может быть кто угодно. Я лез обниматься к охранникам, пускался в пляс с уборщиками, флиртовал со старушками – короче, устроил чистый брейк-данс, хотя танцевать брейк не умею.

Я пристроился к очереди из других зрителей, выстроившихся змейкой вдоль ограждений перед входом в студию. Народ продвигался, и дело уже шло к тому, что вот-вот наступит моя очередь проходить собеседование. *Вот он, мой мужчина.* Прошлой ночью я потратил на его изучение несколько часов. Это был продюсер Стэн, ответственный за кастинг конкурсантов. Я знал, откуда он родом и где учился, а также то, что он использует папку-блокнот, но никогда не держит ее сам. Она находится в руках ассистентки, сидящей на стуле позади него. Выбрав конкурсанта, Стэн оборачивается к ней, подмигивает, и она вписывает имя в блокнот.

Распорядитель подал сигнал нашей десятке, и мы прошли вперед. На расстоянии 2–3 метров от шеренги Стэн прохаживался от одного участника к другому, задавая вопросы: «Как тебя зовут? Откуда ты? Чем занимаешься?» В его движениях сквозил некий ритм. Официально Стэн был продюсером, но для меня он был самым настоящим вышибалой. Не запишет меня в свой блокнот – не получится у меня с этим шоу. И вот он, вышибала, прямо передо мной.

– Привет, я Алекс. Я из Эл-Эй и учусь на врача в Южнокалифорнийском!

– На врача? Ты, наверное, учишься, не поднимая головы. Откуда у тебя время берется, чтобы смотреть «Цену удачи»?

– Смотреть что?.. А! Так это, я прямо на нее и попал?

Он не удостоил меня даже сочувственным смешком.

Надо спасать положение. В одной из книг по бизнесу я читал, что отношения помогает наладить физический контакт. Меня осенило – мне надо прикоснуться к Стэну.

– Стэн, Стэн, подойди сюда! Я хочу обменяться с тобой тайным рукопожатием!

У него глаза полезли на лоб.

– Давай, Стэн!

Он сделал шаг в мою сторону, и мы слегка хлопнули друг друга по рукам.

– Чувак, ты делаешь все неправильно. Тебе сколько лет-то? – сказал я.

Стэн хмыкнул, а я показал ему, как надо это делать – с силой и размахом. Он еще раз хмыкнул, пожелал мне успехов и двинулся

прочь. Ассистентке он не мигнул. В блокнот она ничего не записала. Вот так-то. Все кончено.

Это был один из тех моментов, когда ты видишь свою мечту прямо перед собой, в полной досягаемости, и вдруг – раз, и все пропало, утекло, как вода между пальцами. И хуже всего, что ты знаешь, как схватить ее, выпади тебе еще один-единственный шанс. Не знаю, что это было, но я начал орать во все горло:

– СТЭН! СТЭЭЭН!

Все присутствующие завертели головами.

– СТЭЭЭЭЭЭН! Вернись!

Стэн подбежал и медленно наклонил в мою сторону голову, всем своим видом говоря: «Ну, что тебе еще понадобилось, парень?»

– Ээ... эээ.

Я окинул его взглядом с головы до ног. На нем была черная водолазка, джинсы и красный шарф без рисунка. Что мне сказать, я не знал.

– Это... э-э... ТВОЙ ШАРФ!

Он сощурился. Вот теперь я уже точно не знал, что говорить.

Я глубоко вздохнул, посмотрел на него так проникновенно, как только мог, и изрек:

– СТЭН, Я ЗАЯДЛЫЙ КОЛЛЕКЦИОНЕР ШАРФОВ. У МЕНЯ В ОБЩАГЕ ИХ 362 ШТУКИ, А ВОТ ТАКОГО НЕ ХВАТАЕТ! *ГДЕ ТЫ ЕГО ОТХВАТИЛ?*

Напряженность мгновенно спала, и Стэн рассмеялся. Такое впечатление, что он понял, что я делаю, и это развеселило его больше, чем то, что я сказал.

– А, ну раз так, бери мой шарф! Дарю! – отшутился он, снял шарф и протянул его мне.

– Нет-нет, я просто хотел узнать, где ты его купил, – сказал я.

Он заулыбался и повернулся к ассистентке. Она что-то записала в блокнот.

Я стоял перед входом в студию и ждал, когда откроют двери. Мимо прошла молодая женщина, и я заметил, что она разглядывает присутствующих и их именные бейджики. Из заднего кармана ее брюк торчал краешек ламинированного пропуска. Похоже, она и была продюсером скрытного наблюдения. Вперив в нее взгляд, я начал корчить рожицы и посылать воздушные поцелуи. Она рассмеялась. Затем я немного поизвивался, изображая танец в стиле 1980-х, рассмешив ее еще больше. Она посмотрела на мой бейджик, достала из кармана листок бумаги и что-то на нем написала.

Я должен был праздновать полную победу, но как раз в этот момент сообразил, что ночь напролет разбирался с тем, как *попасть* на шоу, но как играть – понятия не имею. Я вытащил телефон и загуглил «Как играть на „Цене удачи“». А через 30 секунд охранник выхватил телефон прямо из моих рук.

Оглядевшись, я увидел, что охрана забирает телефоны у всех. Я прошел через рамку металлодетектора и огорченно плюхнулся на скамейку в фойе. Без телефона я был безоружен. Сидевшая рядом пожилая седая дама спросила, что со мной.

– Понимаю, что это звучит дико, но у меня была идея подзаработать здесь денег на свою мечту, а передачу целиком я никогда не видел, а теперь они мой телефон забрали, так что я никаким боком не смогу разобраться, как устроена игра, и...

– Ах, голубчик, а я-то смотрю это шоу вот уже 40 лет, – сказала она, потрепав меня по щеке.

Я попросил совета.

– Ты, золотко, прямо вылитый мой внучек.

Она наклонилась ко мне поближе и прошептала: «Всегда назначай цену пониже». Она объяснила, что цена хоть на доллар выше означает проигрыш. А если назначить ниже на 10 тысяч, хоть какие-то шансы остаются. Она продолжала, а я чувствовал, что ее накопленный десятилетиями опыт грузится прямо в мозг. И тут меня осенило.

Сказав ей спасибо, я повернулся к мужчине слева от меня со словами: «Привет, я Алекс, мне 18, и я никогда не видел эту передачу целиком. Посоветуйте мне что-нибудь?» Затем я обратился еще к одному. Затем к группе людей. Пошныряв туда-сюда, я переговорил примерно с половиной собравшихся на передачу и с миру по нитке набрался знаний.



МОЗГ И ДУША ОБЯЗАНЫ БЫТЬ ВМЕСТЕ.



Наконец двери распахнулись. Войдя в зал, я как будто очутился в 1970-х. Бирюзово-желтые драпировки на боковых стенах с мигающей оранжево-зеленой иллюминацией. Задняя стенка разрисована психоделическими цветами. До полной дискотеки не хватало только зеркального шара под потолком.

Заиграла вступительная музыка, и я занял свое место в зале. Пальто и желтые очки я убрал под кресло. На фиг тукана, пора за дело.

Если уж надо помолиться, то прямо сейчас. Я опустил голову и прикрыл рукой закрытые глаза. После чего услышал низкий грохочущий голос свыше. Каждый слог сказанного звучал протяжно и отчетливо. Звук нарастал. Но это не был голос Всевышнего. Это был ТВ-бог.

*«ПРЯМО СЕЙЧАС ИЗ СТУДИИ ИМЕНИ БОБА БАРКЕРА В ГОЛЛИВУДЕ ТЕЛЕКОМПАНИЯ CBS НАЧИНАЕТ ТРАНСЛИРОВАТЬ «ЦЕНУ УДАЧИ»!.. А ТЕПЕЕЕРРЬ ВСТРЕЧАЙТЕ ВАШЕГО ВЕДУЩЕГО – ДРЮ КЭРИ!»*

ТВ-бог вызвал первую четверку конкурсантов. Я не стал первым, вторым и третьим, но вот четвертым... Я почувствовал – вот оно, сдвинулся на краешек сиденья, готовясь встать, и – это снова оказался не я.

Четыре конкурсанта стояли на сверкающих подиумах. Женщина в «маминых» джинсах выиграла первый раунд и перешла на бонусный. Через четыре минуты после начала шоу на ее освободившийся подиум вызвали пятого конкурсанта.

*«АЛЕКС БАНАЯН, ДАВАЙ, СПУСКАЙСЯ СЮДА!»*

Я вскочил с места и ринулся на сцену. Публика провожала меня аплодисментами, и, спускаясь по ступенькам, я не раз и не два давал «пять» – такое впечатление, что зрители превратились в переживающих за меня родственников. Они знали главный прикол – я ни бельмеса не понимаю в том, что делаю, и это приводило всех в абсолютный восторг. Я встал на подиум и не успел перевести дух, как Дрю Кэри объявил:

– Следующий приз в студию!

*«СТИЛЬНОЕ КОЖАНОЕ КРЕСЛО С ПУФИКОМ!»*

– Ну, давай, Алекс.

*Занижай. Занижай.*

– Шестьсот!

Аудитория рассмеялась, и свои ставки сделали остальные конкурсанты. Реальная цена товара была 1661 доллар. Победила девушка, с радостными воплями запрыгавшая на своем месте. Наверное, этот типаж знаком любому посетителю любого бара в кампусе – «Ух-девица». Она глушит текилу и после каждого шота обязательно вскрикивает: «Ух ты!»

«Ух-девица» сыграла свою бонусную игру, после чего настало время следующего раунда.

### *«БИЛЬЯРДНЫЙ СТОЛ!»*

Бильярд есть у моих двоюродных братьев. Интересно, сколько он может стоить?

– Восемьсот долларов, – сказал я.

Остальные конкурсанты пошли намного выше. Дрю объявил магазинную цену товара – 1100 долларов. Все другие участники перебрали.

– Алекс! Подойди сюда! – сказал Дрю.

Я рванул на сцену. Дрю посмотрел на эмблему университета на моей красной рубашке.

– Рад встрече. Ты учишься в Южнокалифорнийском? Что изучаешь?

– «Управление бизнесом», – не задумываясь, выпалил я. Отчасти это было правдой – я проходил и этот курс тоже. Но почему я решил не



упоминать медицинский, оказавшись в кадре общенационального телеканала? Наверное, я понимал себя лучше, чем был готов признать. Но времени на рассуждения у меня не было – ТВ-бог уже объявлял приз моего бонусного раунда:

– Новое джакузи!

Это была шестиместная ванна со светодиодной подсветкой и искусственным водопадом. Неслыханная роскошь для студента-первокурсника. И как оно поместится в мою комнату в общежитии? Представления не имею.

Мне показали восемь вариантов цены. Правильный выбор – и эта ванна моя. Я выбрал 4912 долларов. Фактическая цена была... 9878 долларов.

– Ну ладно, Алекс, по крайней мере, у тебя теперь есть бильярдный стол, – сказал Дрю. – Не уходи. Будем крутить колесо!

В перерыве на рекламную паузу помощники притащили на сцену пятиметрового диаметра колесо, похожее на гигантский игровой автомат, украшенный блестками и мигающими лампочками.

– М-м, извините, пожалуйста, – сказал я, обращаясь к одному из помощников. – Простите, у меня маленький вопрос. Кто крутит колесо?

– Кто крутит? *Вы* и крутите.

Он объяснил, что колесо крутят трое выигравших в первых раундах. На нем 20 цифр – от 5 до 100 с шагом в пять. Тот, кому выпадет самое большое число, попадает в финальный раунд. А если кому-то выпадет ровно сто, за это полагается дополнительный денежный приз.

Заиграла музыка, и я занял свое место между «мамиными» джинсами и Ух-девицей. Появился Дрю Кэри с микрофоном.

– И снова здравствуйте!

Первой в очереди была обладательница «маминых» джинсов. Она подошла, крутанула колесо и... тик-тик-тик... 80. Публика зааплодировала, и даже мне было понятно, что это невероятная удача.

Я подошел, ухватился за ручку колеса и крутанул вниз. Тик-тик-тик... 85! Народ в зале взревел так, что, казалось, потолок вот-вот рухнет.

Подошла Ух-девица, крутанула, и... 55. Я уже был готов праздновать победу, но заметил, что зрители притихли. Дрю Кэри дал ей еще один шанс крутануть. Я понял, что это типа блек-джек: она может попробовать еще раз, и если по сумме двух попыток у нее получится больше, чем у меня, но не больше ста, она выиграла. «Ух-девица» крутанула еще разок, и... снова 55.

– Алекс! Ты выходишь в финал! А мы продолжаем «Цену удачи»! – провозгласил Дрю Кэри.

\* \* \*

Меня проводили за кулисы – подождать, пока в состязании другой группы конкурсантов определяется мой соперник по финалу. Через 20 минут это выяснилось. Ее звали Таниша, и она порвала своих конкурентов так, будто всю жизнь изучала ценники в гипермаркетах Costco. Она выиграла набор чемоданов за тысячу, тур в Японию за 10 тысяч и крутанула колесо ровно на сто. Перед Танишей я чувствовал себя Давидом перед Голиафом, причем Давидом, который забыл прихватить с собой пращу.

Во время рекламной паузы перед финалом до меня дошло, что я никогда не досматривал передачу до этого момента. И, более того, не получил никаких рекомендаций насчет этого этапа от других зрителей, поскольку никто не думал, что я до него дотяну.

Мимо шла Таниша.

– Удачи! – сказал я и подал ей руку. Она смерила меня взглядом со словами: *«Ну, тебе-то она точно не помешает»*.

Она была права. Я срочно нуждался в помощи, так что направился к Дрю Кэри.

– Дрю! Я так люблю твоё шоу «Ладно, чья сейчас реплика?», – сообщил я и попытался обнять его. Он отпрянул, неловко похлопав меня по спине. – Дрю, ну ладно, а не мог бы ты объяснить мне, как устроена «Финальная разборка»?

– Начнем с того, что этап называется не «Финальная разборка», а «Финальная развязка», – ответил он. Он объяснил мне правила так, будто разговаривал с детсадовцем, и не успел я моргнуть глазом, как снова зазвучала вступительная музыкальная тема. Я вскочил на свой подиум. Прямо в лицо мне целились телекамеры шести операторов. Сцену заливал слепяще-белый свет. Слева от меня пританцовывала Таниша. Черт, а ведь вечером мне все равно нужно будет позаниматься в библиотеке. Справа от меня Дрю Кэри поправлял галстук, готовясь выйти на авансцену. «О боже, мама меня пришибет». Я заметил в аудитории пожилую даму, потрепавшую меня по щеке. «Сосредоточься, Алекс, сосредоточься».

– И снова здравствуйте! Здесь со мной Алекс и Таниша. Поехали! Удачи! – начал Дрю.

*«ВАМ ПРЕДСТОЯТ ГОЛОВОКРУЖИТЕЛЬНЫЕ, СНОГСШИБАТЕЛЬНЫЕ И УВЛЕКАТЕЛЬНЫЕ ПУТЕШЕСТВИЯ И ПРИКЛЮЧЕНИЯ! ДЛЯ НАЧАЛА – ПОСЕЩЕНИЕ ТЕМАТИЧЕСКОГО ПАРКА MAGIC MOUNTAIN В КАЛИФОРНИИ!»*

В своем возбуждении я упустил остальные детали. Сколько может стоить билет в парк развлечений? Полсотни баксов? Я не услышал, что

речь идет о VIP-пакете на двоих – с лимузином, проходом на аттракционы вне очереди и неограниченным количеством еды.

Про второй приз я расслышал только последние слова: «...и билеты во Флориду!» Я никогда прежде не покупал авиабилеты. Что там? Долларов сто? Нет, наверное, все-таки пара сотен? И опять я пропустил главное: это был тур с оплатой аренды машины и пяти ночей в первоклассном отеле.

*«А ЕЩЕ У НАС ДЛЯ ВАС ЕСТЬ ЭКСПЕРИМЕНТ «НОЛЬ ГРАВИТАЦИИ» – ГОТОВЬТЕСЬ ПАРИТЬ В НЕВЕСОМОСТИ!»*

Прямо праздник какой-то. И сколько же может стоить это? Еще соточку? Позже я узнал, что это тренажер НАСА для астронавтов. А обычному человеку 15 минут невесомости обойдутся в 5000 долларов.

*«И НАКОНЕЦ... ПРИКЛЮЧЕНИЯ НА МОРСКИХ ПРОСТОРАХ С ЭТОЙ ПОТРЯСАЮЩЕЙ НОВЕНЬКОЙ ПАРУСНОЙ ЯХТОЙ!»*

Из широко распахнутых ворот на сцену выплыла сияющая жемчужной белизной парусная яхта в сопровождении размахивающей руками супермодели. Слегка успокоившись, я пригляделся к яхте, и она показалась мне не такой уж и большой. Четыре, ну пять штук баксов, не более, да? И опять я не услышал, что это 18-футовая Catalina Mark II с каютой и автоприцепом в комплекте.

*«С ТАКИМ НАБОРОМ СКУЧАТЬ НЕ ПРИДЕТСЯ – К ВАШИМ УСЛУГАМ И ПАРК РАЗВЛЕЧЕНИЙ, И ОТДЫХ ВО ФЛОРИДЕ, И НОВЕНЬКАЯ ПАРУСНАЯ ЯХТА. И ВСЕ ЭТО СТАНЕТ ВАШИМ – ПО ЦЕНЕ УДАЧИ!»*

Аудитория оглушительно аплодировала. Телекамеры наезжали и отъезжали. Я пытался подбить итог, и тут мне на ум пришла цифра, которая показалась в самый раз. Я наклонился вперед, ухватился за стойку микрофона и насколько мог уверенно произнес: «Шесть тысяч долларов, Дрю!»

Воцарилась мертвая тишина.

Мне показалось, что прошло уже несколько минут, и я никак не мог понять причину тишины в зале. Затем до меня дошло, что Дрю Кэри не принимает мой ответ. Я обернулся к нему и увидел, что он изумлен чуть ли не до полной оторопи. Тут я наконец врубился. Пожал плечами, взял микрофон и смущенно сказал:

– Уже и пошутить нельзя, да?

Аудитория разразилась аплодисментами. Дрю вернулся к жизни и потребовал от меня реального ответа. Так ведь это и был мой реальный ответ. Я глянул на яхту, затем посмотрел в зал.

– Ребята, вы должны мне помочь!

Их крики смешивались в общий гул.

– Алекс, нам нужен твой ответ, – давил Дрю.

Публика начала скандировать какую-то цифру, но я никак не мог уловить какую. Мне слышалось что-то вроде «идцать».

– Алекс, нам нужен ответ.

Я взял микрофон.

– Дрю, здесь я соглашусь с нашими зрителями. Тридцать сотен долларов!

Дрю мгновенно парировал:

– Ты ведь понимаешь разницу между 30 *сотнями* долларов и 30 *тысячами* долларов?

– Хм, ну, конечно, понимаю. Просто прикололся над тобой. – Я принялся изображать мысли вслух: – Похоже на 20 тысяч долларов. Или все же больше двадцатки?

– ДАААА! – проорала в ответ аудитория.

– Тридцать тысяч долларов?

– ДААААААА!

– Может, все же 29 тысяч?

– НЕЕЕЕТ!

– Ладно, – сказал я, глядя на Дрю. – Зрители говорят 30 тысяч, так что и я говорю – 30 тысяч долларов.

Дрю Кэри принял предложенную цену.

– Таниша, вот твой набор. Удачи.

Таниша была в ударе. Она все пританцовывала, а с меня пот лился ну просто градом.

*«НОВЕНЬКИЙ КВАДРОЦИКЛ, ПУТЕШЕСТВИЕ ПО АРИЗОНСКОМУ БЕЗДОРОЖЬЮ И НОВЫЙ С ИГОЛОЧКИ*

*ГРУЗОВОЙ ПИКАП ВПРИДАЧУ. ВСЕ ЭТО ТВОЕ – ПО ЦЕНЕ УДАЧИ!»*

Она сделала ставку, и наступило время объявить реальные цены.

– Таниша, начнем с тебя. Путешествие в Финикс, штат Аризона, и Dodge Ram 2011 года выпуска. Ты предложила 28 999 долларов. По розничным ценам это будет... 30 332 доллара. Разница – 1 333 доллара!

Таниша подпрыгнула, воздев руки к потолку.

«Ну и ладно, – думал я. – До первого экзамена у меня остались сутки. Если прямо из студии я поеду в библиотеку, у меня будет шесть часов на биологию, три часа на...»

Дрю объявил реальную цену моего набора, и аудитория взорвалась самыми громкими овациями за весь этот день. Продюсеры знаками показывали мне улыбнуться. Я наклонился, чтобы рассмотреть цифры на основании моего подиума.

Я предложил 30 тысяч. По розничным ценам все это стоило... 31 188 долларов.

Я обошел Танишу на 1 45 баксов.

Выражение моего лица моментально сменилось. Теперь это было не «отчаяние накануне экзамена», а «дикая радость выигравшего в лотерею». Я соскочил с подиума, дал пять Дрю, обнялся с супермоделями и побежал к яхте.

Дрю Кэри развернулся лицом на камеру.

– Спасибо, что были с нами на «Цене удачи». Пока!

## Глава 3

### Кладовка

Свою яхту я продал за 16 тысяч долларов, которые, по студенческим меркам, все равно что миллион. Я ощущал себя таким богачом, что то и дело угощал всех своих друзей мексиканской едой в Chipotle – *гуакамоле до отвала каждому!* Но после каникул, с началом весеннего семестра, праздник закончился. На занятиях мне было трудно сосредоточиться – я постоянно представлял себе, как было бы здорово поучиться вместо этого у Билла Гейтса. Я считал дни, остающиеся до летних каникул, когда наконец можно будет полностью отдаться воплощению моей миссии.

Буквально накануне окончания занятий у меня состоялась плановая встреча с моим куратором – преподавательницей медицинского факультета. Постукивая по клавишам компьютера, она пробежалась по моей зачетной ведомости, изучая «незакрытые темы».

– О-о, Алекс, а вот тут у нас проблемка.

– А в чем?

– Похоже, что у тебя есть академическая задолженность. За лето тебе нужно пройти химию, чтобы тебя оставили на медицинском факультете.

– Нет! – недолго думая выпалил я. – Ну, то есть я хотел сказать, что у меня другие планы.

Куратор оторвалась от компьютера, медленно повернулась в кресле и посмотрела прямо на меня.

– Нет уж, мистер Алекс. На меде других планов не бывает. Либо ты записываешься на химию не позже следующей среды, либо больше не учишься на медицинском. Или все по плану, или никак.



Я притащился в свою комнату в общежитии. Все было на своих местах: белый потолок, футбольная афиша и учебники по биологии. Но кое-что изменилось. Я сел писать электронное письмо родителям, чтобы сообщить, что меняю медицинскую специализацию на управление бизнесом. Но как я ни старался, нужные слова не приходили. Для большинства других людей смена специализации в университете – не проблема. А вот в моем случае, когда родители годами твердили мне, что предел их мечтаний – присутствовать на вручении мне диплома о высшем медицинском образовании, каждый новый удар по клавишам компьютера казался разрушительным ударом по их надеждам.

Я заставил себя закончить письмо и нажал кнопку «Отправить». Ждал ответа от мамы, но его не последовало. Когда я позвонил, она не взяла трубку.

На выходные я поехал навестить родителей. Войдя в дом, увидел на диване в гостиной всхлипывающую маму со скомканным платочком в руке. Отец сидел рядом. Сестры Талия и Бриана тоже были в гостиной, но при моем появлении сразу же испарились.

– Мам, прости, пожалуйста, но тебе просто нужно поверить мне.

– И кем же ты будешь, если не собираешься становиться врачом? – сказала она.

– Не знаю.

– Что ты планируешь делать с бизнес-образованием?

– Не знаю.

– И как же ты будешь зарабатывать на жизнь?

– Я не знаю!

– Вот именно – не знаешь! Ты вообще ничего не знаешь. Ты не знаешь, что такое реальная жизнь. Ты не знаешь, что значит начать с нуля жизнь в новой стране. Но я знаю точно, что если ты станешь

врачом, если научишься спасать жизни, то сможешь заниматься этим где угодно. Всякие авантюры – одно, а настоящее дело – совсем другое. Зря потраченного времени уже не вернешь.

В надежде на поддержку я взглянул на отца, но он лишь покачал головой.

Эмоциональный наезд растянулся на весь уикенд. Я понял, что надо делать, и поступил, как поступал всегда.

Я позвонил бабушке.

Бабушка мне как вторая мать. Ребенком я больше всего на свете любил ее дом. Там мне было спокойно. Ее телефонный номер был первым, который я забил в память своего телефона. Каждый раз, поссорившись с мамой, я рассказывал бабушке свою версию событий, и она велела дочери быть ко мне снисходительней.

– Мне кажется... – мягко сказала мне бабушка, – ...мне кажется, что твоя мама права. Мы переехали в Америку и жертвовали всем не для того, чтобы ты вот так все взял и бросил.

– Да я ничего и не бросаю. Не понимаю, в чем такая страшная проблема.

– Мама хочет для тебя жизни, которой не было ни у кого из нас. Когда случается революция, у тебя могут отобрать все деньги, лишить тебя бизнеса, но если ты врач, то твои знания у тебя никто не отберет. Ну а если тебе не нравится именно медицина, что же делать. Но бакалавриата в этой стране недостаточно. Тебе надо заканчивать магистратуру, – продолжила она.

– Если все дело в этом, то я же могу пойти на МВА или поступить на юридический.

– Если так, то все нормально. Но вот что я тебе скажу: я не хочу, чтобы ты стал одним из этих американских детишек, которые «запутываются» и пытаются обрести себя в блужданиях по миру.

– Я всего-то меняю специализацию! И все равно получу MBA или что-то в этом духе.

– Ну что же, если это твой план, то я поговорю с твоей мамой. Но мне нужно твое твердое обещание, что ты в любом случае закончишь бакалавриат и магистратуру.

– Ну да, обещаю.

– Нет, – сказала она, и голос ее посуровел. – Не надо мне твоих «Ну да, обещаю». Говори: *джуне ман*, что получу магистерскую степень.

*Джуне ман* – самая строгая клятва на фарси. Бабушка просила меня поклясться ее жизнью.

– Хорошо. Клянусь.

– Нет. Скажи: *джуне ман*.

– О'кей. *Джуне ман*.

\* \* \*

Становилось все теплее, и наконец настало лето. Я вымелся из общаги и переехал домой. Но вернувшись, сразу же забеспокоился. Серьезное отношение к миссии требовало наличия серьезного рабочего места.

Поздним вечером того же дня я прихватил с маминой тумбочки в спальне ключи, отправился в ее офис, поднялся по лестнице в кладовку и включил свет. В тесном помещении с паутиной по углам хранились отжившие свое ящики для картотеки, старые коробки для документов и сломанное кресло, притиснутое к стене ветхим письменным столом.

Я погрузил коробки в машину и перевез их в наш гараж. Следующим утром я перетащил в него несколько книжных полок, пропылесосил пыльный ковер и повесил над дверью плакат

Университета Южной Калифорнии. Затем установил принтер и распечатал самодельные визитки с моим именем и номером телефона. Сев в кресло, я водрузил ноги на стол и радостно заулыбался – у меня получился прямо персональный кабинет, как где-нибудь в манхэттенском небоскребе. Хотя, по правде говоря, это больше походило на чулан Гарри Поттера.



ЧЕМ БОЛЬШЕ ТВОЕ ВНЕШНЕЕ СХОДСТВО С ДРУГИМ ЧЕЛОВЕКОМ, ТЕМ ПРОЩЕ ЗАВЯЗАТЬ С НИМ ДРУЖЕСКИЕ ОТНОШЕНИЯ.



В эту первую неделю я получил десятки коричневых бандеролей Amazon. Из них я извлекал книги, купленные на выигранные в «Цене удачи» деньги. Целую полку заняли книги о Билле Гейтсе. Другую – книги о политиках, и еще по полке на предпринимателей, писателей, спортсменов, ученых и музыкантов. Я часами выстраивал книги на полках по размеру. Каждая из них была кирпичиком моего фундамента.

На самый верх я водрузил одну особенную книгу. Получился как бы алтарь: обложкой наружу на полке стояла книга «Доставляя счастье» Тони Шея, CEO Zappos. Когда меня впервые накрыло кризисом «чего я хочу от моей жизни?», я был волонтером на бизнес-конференции, где бесплатно ее раздавали. Я не знал, ни кто этот человек, ни что это за компания, но студенты никогда не отказываются от халявы, так что я прихватил себе экземпляр. Уже позднее, когда родители бились в истерике по поводу моего решения поменять специализацию, а сам я мучился сомнениями в правильности своего поступка, книжка Тони Шея попала мне на глаза. Внимание привлекло слово «счастье» в заглавии, и я взял ее полистать, чтобы немного отвлечься. Но положить обратно уже не смог. Чтение о пути Тони Шея – обо всех его шагах в неизвестное, невзирая на возможные неудачи, – помогло мне обрести внутреннее мужество, которого я прежде за собой не знал. Читая о его мечте, я испытывал еще большее стремление пойти навстречу своей. Поэтому я и поставил эту книгу на

самую верхнюю полку. Каждый раз, когда мне понадобится напоминание о том, чего можно достичь, достаточно будет поднять глаза повыше.

\* \* \*

Нанося последние штрихи в своей кладовке, я неожиданно сообразил, что пока не задавался вопросом, кто именно эти «самые успешные» люди. Как решить, у кого брать интервью в рамках моей миссии?

Я обзвонил своих ближайших друзей, обрисовал им проблему и попросил прийти на встречу ко мне в кладовку. Тем же вечером они появились: входили один за одним, как при выходе команды на игровое поле.

Первым пришел Коруин: растрепанные волосы до плеч, видеокамера в руке. Мы познакомились с ним в университете, где он учился на кинематографическом. Мне казалось, что застать его можно только в каком-то из двух состояний – либо медитирующим, либо разглядывающим что-то через видоискатель камеры. Коруин был нашим свежим взглядом.

Затем явился Райан: как обычно, уставившись в телефон со статистикой НБА. Мы познакомились с Райаном на математике в седьмом классе, и сдал я ее только благодаря ему. Он был нашим ответственным за цифры.

Следующим был Андре – тоже уставившийся в телефон. Правда, зная Андре, можно было быть уверенным, что он переписывается с какой-нибудь девчонкой. Мы с ним друзья с 12-летнего возраста, и он был дамским угодником уже тогда.

За ним пришел Брэндон: этот пересек мой порог, читая какую-то книгу в оранжевой обложке. Брэндон способен за день прочитать целую книгу. Он был нашей ходячей википедией.

И наконец, расплывающийся в улыбке Кевин: его присутствие оживило обстановку в кладовке. Кевин – энергия, скрепляющая нашу команду. Он был нашим олимпийским огнем.

Мы устроились на полу и начали мозговой штурм: кого бы мы пригласили преподавать в университете нашей мечты?

– Допустим, Билл Гейтс читал бы нам бизнес, Леди Гага преподавала музыку... – сказал я.

– Марка Цукерберга – на технологии, – воскликнул Кевин.

– Уоррена Баффетта – на финансы, – сказал Райан.

И еще полчаса в том же духе. Единственным, кто никого не предложил, был Брэндон. Когда я спросил, что он по этому поводу думает, Брэндон просто взял в руки свою оранжевую книгу.

– Вот с кем тебе нужно поговорить, – сказал он, указывая пальцем на имя автора. – Тим Феррис.

– С кем? – спросил я.

Брэндон протянул мне книгу.

– Прочитай. Он будет твоим кумиром, – сказал он.

Мозговой штурм продолжился: Стивен Спилберг по части кино, Ларри Кинг по части телевидения – и очень скоро список был готов. После того как друзья разошлись по домам, я переписал фамилии на карточку для записей и положил ее в бумажник – для дополнительной мотивации.

Следующим утром я вскочил с кровати с еще более решительным настроем, чем прежде. Достал карточку для записей из бумажника и долго разглядывал имена. Моей движущей силой была абсолютная уверенность в том, что до конца лета я смогу проинтервьюировать каждого из этих людей. Если бы я знал, что ждет меня на моем пути и как горько и больно мне станет очень и очень скоро, я, наверное, и

начинать бы не стал. Но в этом и состоит преимущество наивности.  
**Шаг 2**

## **Вниз по переулку Глава 4**

### **Игра Спилберга**

Со списком в руке я бросился прямо в кладовку, сел за стол и открыл ноутбук. Но, глядя на экран, вдруг ощутил леденящую внутреннюю пустоту. Единственной моей мыслью было: «Ну, и что дальше?»

Впервые в жизни у меня не было учителя, который велел бы мне явиться на занятия к определенному часу. Никто не давал мне материал для заучивания и не объяснял смысл домашнего задания. Я терпеть не мог выполнять указания, но теперь, когда их не было, мне стало понятно, насколько сильно я на них опирался.

Лишь много позже я узнаю, что подобные моменты служат важнейшими вехами на пути всех, кто приступает к какому-то совершенно новому делу. Часто самым трудным в достижении мечты является не сам процесс достижения, а способность подавить в себе страх перед неизвестностью, неизбежный в отсутствие четкого плана. Конечно, с учителем или начальником, указывающим, что тебе нужно делать, все становится намного проще. Но полный комфорт и определенность – не та ситуация, в которой человек может стремиться воплотить свою мечту в жизнь.

Поскольку у меня не было ни малейшего представления о том, как организовать встречи с предполагаемыми собеседниками, я потратил этот день на рассылку электронных писем всем знакомым взрослым с просьбой посоветовать что-нибудь в этом плане. Я обращался к преподавателям, родителям друзей, короче, ко всем, кто производил впечатление людей более или менее в теме. Первой согласилась пообщаться девушка, работавшая менеджером в Университете Южной Калифорнии. Спустя пару дней мы встретились в одном из кафе



университетского кампуса. В ответ на ее вопрос о том, кого я хочу проинтервьюировать, я достал из бумажника свой список и протянул ей. Пробежавшись глазами по именам, она заулыбалась.

– Я не должна тебе об этом сообщать, – сказала она, понизив голос, – но через две недели Стивен Спилберг будет в киношколе – там организуют мероприятие для жертвователей средств. Студентов на него не пускают, но...

Почему это так, я выяснил намного позже. В первый же учебный день декан прямо заявляет студентам-киношникам, что они никогда и ни при каких обстоятельствах не могут посещать мероприятия по сбору средств и обращаться к финансовым донорам. Но тогда я об этом не знал, так что моим единственным вопросом было: «А как я туда попаду?»

– Мероприятие будет камерное, – сказала она. – Так что, если ты наденешь костюм, я смогу провести тебя под видом своего ассистента. – И продолжила: – Понимаешь, гарантировать, что у меня получится подвести тебя к Спилбергу, я не могу. Заходишь внутрь, а дальше уже сам. Так что на твоём месте я бы подготовилась. Твое домашнее задание: пересмотреть все спилберговские фильмы и прочитайте все, что о нём найдешь.

Именно так я и сделал. Днём штудировал 600-страничную биографию Спилберга, а вечером и ночью пересматривал его фильмы. И вот этот день настал. Я достал из гардероба свой единственный костюм, облачился в него и поехал.

\* \* \*

Внутренний дворик киношколы преобразился: ничто не напоминало о том, что ты в учебном заведении. Красная ковровая дорожка перед входом, фуршетные столики на аккуратно подстриженных газонах, официанты в смокингах с подносами закусок. Я стоял среди приглашенных и слушал вступительное слово декана.

Дама была не сильно выше трибуны, с которой говорила, но полностью завладела вниманием аудитории.

Дрожащими руками я пригладил свой пиджак и начал продвигаться вперед. В каких-нибудь трех метрах от меня сбились в кучку и о чем-то говорили друг с другом Стивен Спилберг, режиссер «Звездных войн» Джордж Лукас, CEO студии DreamWorks Animation Джеффри Катценберг и актер Джек Блэк. Я и при входе-то нервничал, а сейчас был в полной панике. Как обратиться к Спилбергу, который занят беседой с создателем Дарта Вейдера и Люка Скайуокера? Что я скажу? «Извини, Джордж, давай-ка в сторонку»?

Декан продолжала свою речь, а я протискивался все ближе. Спилберг был так близко, что можно было различить швы на его темно-сером блейзере. Старомодная кепка, венчающая растрепанную шевелюру, добрые морщинки вокруг глаз. Человек, давший миру «Е.Т.», «Парк юрского периода», «Индиану Джонса», «Челюсти», «Список Шиндлера», «Линкольна», «Спасение рядового Райана» – вот он, прямо передо мной, и все, что мне нужно, это дождаться, когда декан закончит говорить.

Раздались аплодисменты. Я попытался сделать оставшиеся несколько шагов в сторону Спилберга, но мои ноги окаменели. В горле встал огромный комок. Все это было очень знакомо. Те же ощущения я испытывал еще школьником – каждый раз, когда собирался подойти к понравившейся девушке. Про себя я называл это состояние Ступор – с большой буквы.

Впервые я ощутил Ступор в семилетнем возрасте в школьной столовой во время перерыва на ланч. Я сел за длинный общий стол и осмотрелся: вот Бен, у него чипсы и батончики мюсли; вот Харрисон, у него индейка на хлебе без корочки; а вот и я. А у меня здоровый пластиковый контейнер с иранской едой – зеленым карри с рисом и красной фасолью в придачу. Я открыл крышку, и запах мгновенно распространился по всему помещению. Ребята вокруг показывали на меня пальцем, хихикали и спрашивали, что это у меня на обед, тухлые яйца, что ли? С того дня я не доставал свою коробку с ланчем из рюкзака и ел только после школы, когда меня никто не видел.

Первоначально я ощущал Ступор, когда боялся показаться особенным, но затем он стал появляться и во многих других ситуациях. Я ощущал его каждый раз, когда в школе меня обзывали Жирным Банаяном, каждый раз, когда учителя орали на меня за то, что я отвечаю, когда меня не спрашивают, и каждый раз, когда я говорил девочке, что она мне нравится, и получал в ответ надутую губу и неодобрительное покачивание головой. Все эти моменты копились, наслаивались один на другой, и в результате Ступор стал как бы реальным живым существом.

Я панически боялся неприятия и испытывал ужас при мысли о возможной ошибке. Поэтому Ступор парализовывал организм в самые неподходящие моменты, захватывал власть над голосовыми связками и превращал мою речь в неуверенную запинаящуюся невнятицу. А когда я оказался в паре ярдов от Стивена Спилберга, Ступор зажал меня так сильно, как никогда прежде. Я просто стоял и смотрел, силясь найти какие-то слова для начала разговора. Но прежде чем мне это удалось, Спилберг ускользнул.

Я наблюдал, как он плавно перемещается от одной группы собравшихся к другой, обмениваясь улыбками и рукопожатиями. Казалось, что вся эта вечеринка крутится вокруг него. У меня оставался еще примерно час. Я отправился в туалет умыться холодной водой.

Единственным утешением было то, что Спилберг наверняка посочувствовал бы мне. Потому что я намеревался втянуть Спилберга в Игру Спилберга.

\* \* \*

Стивен Спилберг начинал как раз примерно в моем возрасте. Я читал об этом разное, но сам Спилберг рассказывает следующее: он купил билет на автобусную экскурсию по голливудской киностудии Universal, какое-то время покатался вместе со всеми, а потом соскочил,

спрятавшись в туалете. Автобус с экскурсией уехал, а он провел остаток дня на территории студии.

Бродя по ней, он наткнулся на сотрудника Universal TV Чака Силверса. Они познакомились и разговорились. Когда Силверс узнал, что Спилберг мечтает стать режиссером, то выписал ему временный пропуск на три дня. Все эти три дня Спилберг исправно приходил на студию, а на четвертый пришел в костюме и с отцовским портфелем в руке. Он подошел к проходной, приветственно помахал рукой, сказав охраннику: «Привет, Скотти!», и уверенно прошел на территорию, удостоившись ответного приветствия. В течение последующих трех месяцев Спилберг так и делал: подходил к проходной, здоровался и шел внутрь.



ОБЩЕСТВО СКАРМЛИВАЕТ НАМ ВРАНЬЕ О ТОМ, ЧТО  
НУЖНО СДЕЛАТЬ ТО, ЭТО, ПЯТОЕ И ДЕСЯТОЕ, И ТОЛЬКО  
ТОГДА ТВОЯ МЕЧТА СБУДЕТСЯ. ЧУШЬ СОБАЧЬЯ.



На площадках он знакомился со звездами Голливуда, студийными боссами и приглашал их пообедать. Он проникал в павильоны, подсаживался в монтажные и по максимуму впитывал всю доступную информацию. Этому парня не приняли в киношколу, так что, на мой взгляд, он придумал себе вот такой способ самообразования. Иногда он приносил в своем портфельчике запасной костюм, ночевал в одном из офисов студии, а наутро переодевался в свежее и снова выходил на территорию.

Со временем Чак Силверс стал наставником Спилберга. Он велел ему прекратить без толку болтаться по студии, заняться делом и вернуться с качественной короткометражкой, которую можно будет показывать в кинотеатрах. Спилберг, снимавший короткометражки с 12 лет, засел за сценарий 26-минутной ленты под названием «Эмблин». Съёмки и изнурительно сложный монтаж заняли несколько месяцев. Наконец Спилберг показал фильм Силверсу, который нашел его настолько замечательным, что даже прослезился.

Он сразу же позвонил Сиду Шайнбергу, вице-президенту по производству Universal TV.

– Сид, у меня тут кое-что появилось, и я хочу, чтобы ты это посмотрел.

– У меня тут целая куча фильмов на просмотр... Дай бог, хоть к полуночи с этим закончить.

– Я положу коробку в стопку для показа. Тебе обязательно надо посмотреть это сегодня вечером.

– Думаешь, это прямо вот так чертовски важно?

– Да, я считаю, что это прямо вот так чертовски важно. Не заметишь ты – заметит кто-то другой.

Посмотрев «Эмблин», Шайнберг поручил немедленно организовать ему встречу со Спилбергом.

Спилберг пулей примчался в Universal, где Шайнберг тут же предложил ему семилетний контракт. Вот так Стивен Спилберг стал самым молодым штатным режиссером студии-мейджора в истории Голливуда.

Прочитав эту историю, я поначалу думал, что Спилберг сыграл в игру под названием «хождение в народ» – обрастал знакомствами и обзаводился контактами. Но понятие «обзаводиться контактами» ассоциируется у меня с обменом визитками на ярмарке вакансий. Это было не просто хождение в народ. Это было нечто большее. Это была Игра Спилберга.

*1. Соскочить с экскурсионного автобуса.*

*2. Найти Своего Человека.*

*3. Попросить его (или ее) помочь тебе внедриться.*

Я понял, что главное – найти этого Своего Человека, то есть инсайдера, который будет готов рискнуть своей репутацией, чтобы помочь тебе внедриться. Взять того же Чака Силверса: не выпиши он временный пропуск на три дня или не прояви настойчивость в разговоре с вице-президентом – и Спилберг, возможно, никогда не получил бы такой контракт.

Конечно, Спилберг был невероятно талантлив, но ведь и другие начинающие режиссеры тоже талантливы. Есть одна причина, почему он получил контракт, а многие другие – нет.

Ничего сверхъестественного. И не просто удачное стечение обстоятельств. Это была Игра Спилберга.

\* \* \*

В туалете я оглядел себя в зеркале. Я понимал, что, если не смогу заговорить со стоящим прямо передо мной Спилбергом, о моей миссии можно сразу забыть.

Я блуждал среди собравшихся, пока снова не обнаружил Спилберга. Когда он направлялся в одну сторону дворика, я шел к другой. Если он останавливался поговорить с кем-то, я останавливался посмотреть на свой телефон. Потом я подошел к бару взять себе колу, огляделся вокруг и с ужасом увидел, что Спилберг идет к выходу.

Я бросил свою колу и очертя голову бросился вслед за ним. Распихивал официантов, протискивался между благотворителями и срезал углы, пока не нагнал Спилберга в паре метров от выхода. Я притормозил, чтобы выбрать самый подходящий момент для обращения. Но времени выбирать уже не было.

– Ээ... извините, мистер Спилберг. Меня зовут Алекс, я учусь в Университете Южной Калифорнии. Могу я... не могли бы вы ответить мне на один короткий вопрос, пока идете к машине?»

Он остановился и оглянулся, удивленно подняв брови, а затем приобнял меня со словами:

– Я уже несколько часов в кампусе и за все это время не встретил ни одного студента! Буду рад вопросу.

Такая сердечность заставила Ступор испариться. Пока мы шли к парковке, я рассказал Спилбергу о своей миссии. Слова находились как бы сами собой. Это была не заученная презентация. Это было мое кредо.

– Понимаю, что для вас я первый встречный, мистер Спилберг, но... – И тут в моем горле снова образовался комок. – Но не могли бы вы дать мне интервью?

Он снова остановился и медленно повернулся ко мне. Губы сжаты, взгляд стал твердым.

– Мой обычный ответ в таких случаях – нет. Я даю интервью только когда это нужно для моего фонда или для продвижения моего фильма. – Но затем его взгляд смягчился. – Хотя... что-то подсказывает мне ответить тебе «возможно», а не «нет».

Он сделал паузу и, прищурившись, посмотрел на небо, хотя солнце было неярким. О чем он подумал, я не узнаю никогда, но потом он опустил голову и посмотрел мне прямо в глаза.

– Давай действуй. Бери интервью у всех остальных. А потом свяжись со мной, и посмотрим, чем я смогу быть тебе полезен.

Мы проговорили еще с минуту, затем он попрощался и пошел к машине. Но на полпути вдруг обернулся ко мне еще раз и снова посмотрел в глаза.

– Знаешь, а ведь по тебе видно, что у тебя действительно все получится. Я верю в тебя. Верю, что ты сможешь.



Он подозвал своего помощника и велел ему взять мои контакты. Сел в машину и уехал. Помощник спросил, есть ли у меня визитка. Я полез в задний карман и достал одну из распечатанных у себя в кладовке карточек. И в этот момент прозвучало резкое: «*НИ В КОЕМ СЛУЧАЕ!*»

Это была декан. Она протянула руку и выхватила у меня визитку.

– В чем дело? – спросила она.

Мне надо было спокойно ответить: «А, да это мистер Спилберг попросил своего помощника взять мою контактную информацию», но вместо этого я стоял истукан истуканом. Глянул на помощника Спилберга в надежде, что он прояснит ситуацию, но декан перехватила мой взгляд и кивком велела ему уйти – без моей карточки, номера телефона и даже имени.

– *Вы же прекрасно знаете*, что мы не позволяем подобные вещи, – отчеканила она, испепеляя меня взглядом.

Она спросила, учусь я ли в киношколе. С яростью в голосе, способной сбить человека с ног. Я что-то промямлил в ответ, причем даже мне самому показалось, что это прозвучало признанием вины.

– *Я же говорила*. Я в первый же день занятий довела до всех вас, что мы не позволяем ничего подобного! – Она продолжала наезжать.

Я рассыпался в извинениях, толком не соображая, за что, собственно, извиняюсь. Нес что угодно, только чтобы уберечься от ее гнева. Декан же продолжала свои нотации, доведя меня чуть ли не до слез. Нависала надо мной, как горная скала, – и это при ее-то росте в метр шестьдесят с небольшим. В конце концов она утомилась и пошла прочь.

Но не успел я сдвинуться с места, как она развернулась и снова пошла в мою сторону. Еще раз смирив меня взглядом.

– *Здесь у нас все по правилам.* – И жестом руки указала мне на  
ВЫХОД.

## Глава 5

### На корточках в туалете

Когда я проснулся следующим утром, голос декана все еще отдавался эхом в моей голове. Уныние не улетучилось и во второй половине дня, так что я приполз в свою кладовку и стал искать на книжных полках что-нибудь для поднятия духа.

В глаза бросилась оранжевая книга, которую дал мне Брэндон: «Четырехчасовая рабочая неделя» Тима Ферриса. Я взял ее с полки и растянулся на полу. С первой же страницы у меня создалось впечатление, что Тим Феррис обращается непосредственно ко мне. Его слова проникали прямо в душу, и весь следующий час я отрывался от чтения, только чтобы взять карандаш и отметить избранные места.

Книга начинается с рассказа об участии Тима Ферриса в чемпионате мира по танго. На следующих страницах Феррис занимается мотогонками в Европе, кикбоксингом в Таиланде и ныряет с аквалангом на частном острове в Панаме. Еще через две страницы я натолкнулся на строчку, которая чуть не заставила меня заорать во всю глотку «Йессс!»: «Если вы взяли в руки эту книгу, то, похоже, не хотите просиживать штаны в офисе до достижения пенсионного возраста».

Глава 2 называлась «Правила, изменяющие правила».

Глава 3 рассказывала, как победить страх.

В главе 4 обнаружился пассаж такой силы, что мне показалось, будто Тим Феррис дубиной вышибает из меня переживания на тему «Чего же я хочу от своей жизни».

«Чего же я хочу?» – слишком неопределенный и бесполезный в практическом смысле вопрос. Забудьте о нем.

Вопрос «В чем моя цель?» тоже вызывает смущение и заставляет гадать на кофейной гуще. Чтобы переформулировать вопрос, нужно дистанцироваться и посмотреть на общую картину...

Что прямо противоположно счастью? Печаль? Нет. Точно так же, как любовь и ненависть, счастье и печаль – две стороны одной монеты. <...> Прямая противоположность любви – безразличие, а счастья – внимание! – скука.

Наиболее близким синонимом счастья является душевный подъем, и именно к нему вам следует стремиться. Это волшебная палочка. Когда вам говорят, что нужно следовать своей «мечте» или «высшему предназначению», предположу, что на самом деле имеется в виду именно это – воодушевленность.

Тремя страницами ниже был целый раздел под названием «Как дозвониться Джорджу Бушу-ст., или CEO Google».

*Спасибо Тебе, Господи!*

Я зашел на сайт Тима Ферриса, обнаружил, что он написал еще одну книгу, и тут же ее купил. Если «Четырехчасовая рабочая неделя» – про карьеру, то «Тело за четыре часа» – про здоровый организм. Я долистал до главы «Медленно-углеводная диета – как сбросить 9 кг за 30 дней без физических нагрузок». Звучало как шарлатанство, но раз Феррис поставил опыт на себе и доказал, что это работает, то что мне было терять? Ответ: вес и до фига лишнего веса. Следуя его инструкциям, я сбросил за лето 18 килограммов. Прощай навек, Жиртрест Банаян. Родные обалдели и, не раздумывая, записались в приверженцы Ферриса. Папа сбросил 9 килограммов, мама – 22, а двоюродный брат – 27.

Мы были лишь горсткой из миллионов последователей Тима Ферриса, которые читают каждый его пост в интернете и ставят лайки всем его твитам. Интернет изменил мир, и этому новому миру нужны новые учителя. Тим Феррис отлично подходит для этой роли.

При следующем чтении книги я заметил на странице посвящений нечто, не замеченное мною изначально:

10 % авторских роялти жертвуются некоммерческим образовательным организациям, включая [DonorsChoose.org](http://DonorsChoose.org).

*Минуточку. DonorsChoose...*

Вот он, Свой Человек.

Когда я был волонтером на той самой бизнес-конференции, где получил книгу Тони Шея, то заметил участника на костылях и спросил, не нужно ли ему помочь. «Нет-нет, не беспокойтесь», – ответил он. Он сказал, что его зовут Сезар и он операционный директор организации DonorsChoose. В последующие пару дней мы с ним не раз пересекались, и с тех пор поддерживали контакт.

Сезар рассказал, что DonorsChoose – сайт, на котором любой желающий может пожертвовать деньги нуждающимся в них учебным заведениям. Потенциальные жертвователи могут просмотреть запросы, поступающие со всей страны, – скажем, детсадовцам в Детройте нужны детские книжки, а старшеклассникам в Сент-Луисе – микроскопы. Человек выбирает просьбу, на которую готов откликнуться, и жертвует немного или много денег – сколько захочет.

Погуглив по теме, я выяснил, что Тим Феррис и CEO DonorsChoose – товарищи по школьной команде борцов. Кроме того, Феррис – член консультативного совета этой некоммерческой организации.

Я написал Сезару на электронную почту и пригласил его пообедать. При встрече спросил, сможет ли он помочь мне связаться с Феррисом. Сезар сказал, что его CEO наверняка передаст Феррису мою просьбу об интервью.

– Считай, что дело в шляпе, – сказал он.

Спустя неделю Сезар написал мне, что его босс переслал Феррису мою просьбу. Вдобавок к этому Сезар отправил мне пачку подарочных

карт DonorsChoose, чтобы я раздавал их в качестве благодарности людям, которых буду интервьюировать. Каждая из них была эквивалентна ста долларам (какой-то крупный спонсор явно не пожалел денег), и даже сам Стивен Колберт раздавал их гостям своего шоу.

Лето продолжалось, бандероль с подарочными картами пришла, а вот ответ от Тима Ферриса – нет. Я нашел электронный адрес помощницы Ферриса и написал ей. Ответа не последовало. Послал напоминание. Все равно – ноль.

Мне не хотелось еще раз напрягать Сезара просьбой о помощи, и довольно скоро необходимость в этом отпала сама собой. Как-то поздно вечером я чистил свою электронную почту и обратил внимание на одну рассылку:

*Конференция Evernote – регистрируйтесь прямо сейчас. В Общей конференции Evernote с сессиями для разработчиков и пользователей примут участие популярные авторы Тим Феррис и Гай Кавасаки.*

Мероприятие будет проходить в Сан-Франциско. А если у меня получится познакомиться с Тимом Феррисом и рассказать ему о своей миссии, уверен – в интервью он не откажет.

Я купил авиабилеты на деньги от «Цены удачи». И был в таком восторге, что даже отправился в фирменный магазин Nike и купил большую черную спортивную сумку для моих будущих поездок. Утром в день конференции я быстренько собрался, прихватил с собой подарочную карту DonorsChoose и отправился в путь.

\* \* \*

Конференц-зал в Сан-Франциско был забит до отказа. Повсюду, куда ни глянь, сотни молодых людей в худи сновали в поисках свободных мест. При ближайшем рассмотрении у многих из них обнаружили экземпляры «Четырехчасовой рабочей недели» под

мышкой. Встреча с реальностью заставила меня вздрогнуть: я был не единственным желающим пообщаться с Тимом Феррисом.

Возможно, 99 % жителей планеты понятия не имеют, кто это. Но в определенных кругах и уж точно на этом мероприятии Тим Феррис котируется куда выше Опры Уинфри.

Я не хотел полагаться на волю случая: нужно было найти место, откуда можно будет быстрее всего добраться до Тима Ферриса по окончании его выступления. Я прочесал зал и нашел свободный стул рядом с лесенкой на сцену с краю на правой стороне. Я сел, свет погас, мероприятие началось, и на сцену вышел Тим Феррис – с *левого* края.

Я вновь начал судорожно окидывать пространство взглядом. Переместившись для лучшего обзора в задний торец конференц-зала, я, наконец, увидел то, что нужно: туалетную комнату рядом с левым краем сцены.

Шмыгнув в мужской туалет, я заперся в кабинке. Сел на корточки около унитаза и приложил ухо к кафельной стенке, чтобы слышать Ферриса и спланировать момент своего выхода. Я стоял на полусогнутых, обонял легкий запах мочи и считал время. Пять минут... Десять... И, наконец, по прошествии 30 минут раздались аплодисменты.

Я вылетел из туалета, и – вот он, в полном одиночестве, в каком-нибудь метре от меня. И опять в самый неподходящий момент Ступор лишил меня способности говорить. Отчаявшись освободиться от него, я достал из кармана подарочную карту DonorsChoose и сунул ее прямо под нос Феррису.

– Ох! – выдохнул он, слегка отшатнувшись. Посмотрел на карту. – Замечательно! Так ты знаешь DonorsChoose? Я у них в консультативном совете.

*А то мы не знали.*

Ступор отпустил меня, и я рассказал Феррису о своей миссии. Сказал, что хочу проинтервьюировать всех – от Билла Гейтса с Леди Гагой до Ларри Кинга и Тима Ферриса.

– Очень смешно, – среагировал Феррис на упоминание его имени.

– Я серьезно. – Я полез в другой карман и вытащил распечатки отправленных ему имейлов. – Я писал об этом вашему ассистенту уже несколько недель как.

Феррис посмотрел на распечатки, засмеялся, и в течение нескольких следующих минут мы разговаривали о моей миссии. В итоге он потрепал меня по плечу и сказал, что все это звучит великолепно. Он был сама любезность. Сказал, что свяжется со мной в ближайшие дни.

Я вернулся домой, дни превратились в недели, а от Тима Ферриса не было ни слуху, ни духу.





ТЫ МОЖЕШЬ СДЕЛАТЬ 25 ДЕЛ ХОРОШО  
ИЛИ СДЕЛАТЬ ВСЕГО ПЯТЬ, НО ЛУЧШЕ ВСЕХ.



Оказывается, я был не в курсе, что на самом деле Феррис *ответил* на мою изначальную просьбу об интервью, сказав CEO DonorsChoose: «Спасибо, но – нет». Думаю, что CEO просто не захотел огорчать меня такой новостью, поэтому я узнал обо всем этом только через несколько лет.

Я продолжал писать ассистенту Ферриса в надежде получить хоть какой-то ответ. В книгах о бизнесе пишут, что настойчивость – залог успеха, так что я строчил имейл за имейлом, отправив в общей сложности больше тридцати. Не получив ответа на короткие письма, я разразился посланием из девяти разделов. В другом я написал ассистенту Ферриса, что интервью со мной «будет лучшей инвестицией своего времени из всех, которые когда-либо делал Тим». Я старался поддерживать оптимистичную и благодарную тональность и заканчивал каждый имейл словами «Заранее спасибо!» Но, как бы тщательно я ни подбирал слова своих посланий, толку от них было ноль. Правда, в итоге я получил-таки письмо от правой руки Ферриса, в котором было сказано, что босс не собирается давать мне интервью как минимум в обозримом будущем.

Я не мог понять, что я сделал не так. Феррис потрепал меня по плечу. Свой Человек у меня был.

Если я до Тима Ферриса не могу добраться, то как, черт возьми, я собираюсь добраться до Билла Гейтса?

И я продолжал бомбить письмами ассистента Ферриса, надеясь, что что-то изменится. И в один прекрасный день как бы ни с того ни с сего Феррис ответил согласием. И не просто согласием – он хотел дать мне телефонное интервью прямо завтра. Я буквально взвился в воздух с воплем: «Настойчивость! В ней все дело!»

Много позже, можно сказать, когда было уже слишком поздно, я выяснил истинную причину согласия Ферриса. Он позвонил CEO DonorsChoose с вопросом, не псих ли я, часом. К счастью для меня, тот ответил, что парень, мол, неотесан, но с головой у него все в порядке. И поэтому Феррис дал добро. Но, не зная об этом, я пребывал в полном убеждении, что настойчивостью я решу любые свои проблемы.

\* \* \*

Менее чем через 24 часа я разговаривал по телефону с Тимом Феррисом. Мой блокнот был испещрен вопросами, и неудивительно, что самый первый касался настойчивости. В «Четырехчасовом рабочем дне» Феррис кратко упоминает, что после университета получил свою первую работу, забросав имейлами CEO одного стартапа.

– Ну, взяли-то меня совсем не на раз-два-три, – сказал мне Феррис.

К концу своего выпускного курса Феррис написал работу об этом стартапе в надежде выстроить отношения с CEO, который выступал перед их курсом в качестве приглашенного лектора. Но, когда он набрался смелости и попросил взять его на работу, получил отказ. Тем не менее Феррис продолжал слать имейлы этому CEO. Примерно на десятом отказе Феррис решил, что настал момент испробовать последний шанс. Он написал CEO, что на следующей неделе будет «в его краях» (хотя сам находился в Нью-Йорке, а CEO жил в Сан-Франциско) и что было бы здорово пересечься. «Ладно, можем встретиться во вторник», – ответил CEO.

Феррис взял горящий билет, прилетел в Калифорнию и появился в офисе стартапа немного раньше назначенного ему времени. Один из топ-менеджеров спросил его:

– Значит, не прекратишь доставать нас, пока мы не возьмем тебя на работу, а?

– Ну да, можно сформулировать и таким образом, – ответил Феррис.

Его взяли, и, понятное дело, в продажи.

– Важно заметить, – сказал мне Феррис, – что я никогда не был невежлив. Кроме того, я не перебирал с интенсивностью. То есть не писал ему по шесть писем в неделю.

В голосе Ферриса как будто прозвучал намек, но, к стыду своему, я его не понял. Тем не менее я почувствовал, что что-то не так – тон его голоса заставил меня слегка отшатнуться, как от удара.

– По вашему мнению, в чем состоит разумный баланс? – спросил я.

– Если чувствуешь, что раздражаешь человека, угомонись. (Джеб.) Надо быть любезным и почтительным, сознавать, что, если ты пишешь кому-то такого рода письма, значит, идешь к человеку на поклон. (Джеб.) Есть тонкая грань между настойчивостью и приставучестью. (Апперкот.)

Будь у меня побольше интервьюерского опыта, я бы обязательно копнул глубже, чтобы Феррис полностью раскрыл суть сказанного мне. Но я предпочел перейти на менее опасную территорию и заглянул в блокнот в поиске какой-то другой темы.

– Как вы заработали авторитет еще до того, как стали известным автором?

– Волонтерская работа в правильных организациях – это, пожалуй, один из простых способов получить определенное имя.

Его тон стал мягче, и я расслабился. Феррис рассказал, что, только-только начав работать, он в качестве волонтера организовывал мероприятия в Кремниевой долине, для Ассоциации начинающих предпринимателей. Это дало ему законный повод писать письма успешным людям и представляться не как «Тим Феррис, недавний выпускник университета», а как «Тим Феррис, продюсер мероприятий Ассоциации стартапов Кремниевой долины». Такая легитимность в корне меняла ситуацию.

– Следующий шаг – писать для известных изданий или упоминаться в них, – продолжил он. – Это могут быть совсем простые вещи, например взять у кого-то интервью и выложить его в интернете.

Другими словами, Феррис не строил свою репутацию с нуля, а временно заимствовал ее, связывая свое имя с известными организациями и изданиями. В моих мозгах засело словосочетание – «заемная репутация».

Начав писать «Четырехчасовую рабочую неделю» без опыта работы с книгоиздателями, Феррис, по его словам, рассылал письма совершенно незнакомым авторам с просьбой о совете. Он сказал, что это сработало удачно, и я попросил его поделиться приемами написания писем незнакомым людям.

– Когда я пишу занятому человеку, структура моего письма выглядит обычно так:

*Уважаемый такой-то.*

*Понимаю Вашу занятость и громадное количество получаемых Вами писем, поэтому чтение этого не отнимет у Вас больше минуты.*

*[В этом месте нужно представиться и добавить одну-две строчки, добавляющих тебе веса.]*

*[Далее задается очень конкретный вопрос.]*

*Я полностью пойму, если Вы не найдете времени ответить мне, но даже пара строк от Вас меня очень порадует.*

*Всего самого наилучшего,*

*Тим.*

Я отчаянно нуждался именно в этих советах. Феррис сказал, что ни в коем случае нельзя писать имейлы с просьбами типа «срочно набери меня», «принеси кофейку» или «включи мозги».

– Обозначай в письме конкретный вопрос. Можно делать это совсем просто, например: «Я хотел бы обсудить примерно вот такой формат сотрудничества. Вам интересно пообщаться на эту тему? Думаю, что быстрее было бы сделать это по телефону, но, если Вам удобнее, я готов скинуть пару вопросов на Вашу электронную почту».

– И никогда не пиши вещи типа: «Это Вам идеально подходит» или «Вас это ужасно порадует, ведь я знаю о Вас то и то». Не используй превосходную степень и преувеличения, поскольку, – тут он издал практически издевательский смешок, – эти люди тебя не знают, и они абсолютно справедливо подумают, что вряд ли ты способен судить о том, что им идеально подойдет. И я никогда не заканчиваю чем-то вроде: «Заранее спасибо!» Это раздражает и обязывает. Делай наоборот – пиши: «Я знаю, что Вы ужасно заняты, так что пойму, если не ответите».

Я не отдавал отчет в том, что Феррис пытался спасти меня от себя самого. Годом позже, просматривая старые электронные письма, я наткнулся на послания, отправленные ассистенту Ферриса. И только тогда до меня дошло, каким идиотом я выглядел.

В конце разговора Феррис сказал: «Ну ладно, я должен бежать», – попрощался и повесил трубку.

Иногда мне хочется вернуться в тот момент времени, встряхнуть как следует мою тогдашнюю тинейджерскую персону и объяснить, что только что произошло. Усвой я тогда же преподанный мне урок, и все

случилось бы совершенно иначе, когда я оказался в Омахе у Уоррена Баффетта.

## Глава 6

### Время Чи

Стив Джобс как-то сказал: «Связь событий невозможно предугадать. Ее можно осознать, лишь оглядываясь на прошлое. Поэтому надо верить, что в будущем все события вашей жизни обретут некую взаимосвязь».

Это более чем справедливо по отношению к бизнес-конференции, на которой я познакомился с Сезаром. В числе прочих на ней выступал старший директор Microsoft Стефан Вейц. Поняв, что студенту-волонтеру немного не по себе в окружении топ-менеджеров крупных компаний, он подошел ко мне познакомиться и поболтать. В начале лета я написал ему о своей миссии, и, когда мы встретились за ланчем, он настойчиво посоветовал мне включить в мой список человека – Чи Лу. Это имя не говорило мне ровно ничего. Конечно, я был благодарен Стефану за помощь, но мне показалось, что я не слишком хорошо объяснил ему свою миссию.

– Понимаешь, люди, с которыми я пытаюсь встретиться, это, ну, известные люди, те, у которых хотели бы поучиться мои друзья...

Стефан поднял руку.

– Поверь мне, Чи Лу – тот, кто тебе нужен.

Он договорился об интервью, и на последней неделе лета я оказался на последнем этаже небоскреба Microsoft в Сиэтле. Дело было в субботу, и офис были пуст. На рабочих местах – ни души. Свет горел в единственном кабинете в конце коридора. Стеклопанная дверь кабинета отворилась, и Чи Лу с поклоном пригласил меня войти.

Это был худощавый мужчина сорока с небольшим лет в заправленной в вытертые джинсы футболке. Он пожал мне руку и велел располагаться поудобнее. Возвращаться к рабочему столу он не стал, передвинул свое кресло и устроился в нем рядом со мной.

Обстановка в кабинете была спартанской. Ни картин на стенах, ни дипломов и благодарностей в рамочках. *Удивительно.*

Детство Чи Лу прошло в окрестностях Шанхая, в деревне без водопровода и электричества. Жили в ней настолько бедно, что от недоедания у людей деформировались кости. На несколько сотен детей приходился единственный учитель. В возрасте 27 лет Чи Лу зарабатывал больше всех – целых семь долларов в месяц. А через 20 лет он – президент группы онлайн-сервисов Microsoft.

\* \* \*

Это едва уместилось в моем сознании. Не в состоянии придумать ничего более толкового, я лишь всплеснул руками и спросил:

– Как же вам это удалось?

Чи скромно улыбнулся и сказал, что ребенком мечтал работать на судоверфи. Но из-за щуплого телосложения его не взяли, и это заставило Чи сконцентрироваться на учебе. Он поступил в Фуданьский университет, одно из лучших учебных заведений Шанхая, где изучал информатику. Именно там Чи осознал нечто, полностью изменившее его жизнь.

Он стал размышлять о времени, в частности о восьми часах в сутки, которые, по его ощущениям, бездарно уходили на сон. Чи ясно осознал, что в жизни есть единственная константа: будь ты хоть бедным китайским крестьянином, хоть президентом США, в твоих сутках есть только 24 часа.

– В определенном смысле можно говорить о том, что Бог дает всем поровну. Тогда вопрос звучит так: используешь ли ты данное тебе Господом самым наилучшим образом? – сказал Чи.

Он читал об исторических личностях, перестроивших свой режим сна, и решил создать собственную систему. Он стал последовательно сокращать время сна и в какой-то момент свел его всего к часу за ночь.



Чтобы не спать, он принимал ледяной душ, но долго поддерживать себя в таком состоянии у Чи не получилось. В конце концов он пришел к выводу, что, для того чтобы оставаться в рабочем состоянии, ему необходимы минимум четыре часа ночного сна. С тех пор дольше он не спит.

Отчасти его секрет состоит в постоянстве.

– Это как с автомобилем. Если вы едете с постоянной скоростью в 65 миль в час, это не сильно изнашивает машину. А если вы то и дело ускоряетесь и резко тормозите, то подвергаете двигатель износу, – сказал Чи.

Каждый день Чи встает в четыре утра, совершает восьмиклометровую пробежку, и к шести он уже в офисе. В течение дня он делает несколько перекусов, в основном фруктами и овощами, которые заранее расфасовывает на порции и приносит с собой. Он работает по 18 часов в день с одним выходным в неделю. Как рассказал мне Стефан Вейц, в Microsoft поговаривают, что по скорости работы Чи опережает всех остальных *в два раза*. Это называется «Время Чи».

На первый взгляд, Время Чи может показаться фанатизмом и даже нездоровым образом жизни. Но, приняв во внимание обстоятельства жизни Чи, я увидел в этом не столько своеобразный эксперимент, сколько способ выживания. Судите сами. Как еще мог Чи выделиться на фоне массы блестящих китайских студентов? Сократите время сна с восьми часов до четырех, умножьте сэкономленное на 365, и вы получите дополнительные 1640 часов, или *два месяца* продуктивного времени в год.

Это дополнительное время Чи тратил на чтение и научную работу, приближавшие его к заветной мечте – попасть учиться в Соединенные Штаты.

– Для того чтобы поехать учиться в Штаты, в Китае нужно сдать два экзамена. Они платные – это стоит 60 долларов. Мой месячный заработок в то время составлял, думаю, долларов семь, – сказал Чи.

То есть, для того чтобы попасть на эти экзамены, нужна была его зарплата за восемь месяцев.

Но Чи не терял надежду, и одним воскресным вечером все его упорные труды окупились сторицей. Обычно по воскресеньям он ездил на велосипеде к родителям в деревню, но в тот день шел проливной дождь, и Чи остался в общежитии. Ближе к вечеру к нему зашел приятель с просьбой о помощи. Вот-вот должна была начаться лекция приглашенного профессора из Университета Карнеги – Меллон по теме верификации моделей, но из-за дождя на нее собралось слишком мало народу. Чи согласился помочь с массовостью и во время лекции задал несколько вопросов. По ее окончании профессор похвалил Чи за пытливость и поинтересовался, насколько глубоко он изучал эту тематику.

Чи не просто изучал: по этой тематике у него было пять научных публикаций. Время Чи позволило ему стать самым подготовленным человеком в аудитории.

Профессор попросил показать ему публикации. Чи сбегал за ними в свою комнату в общежитии. Просмотрев статьи, профессор спросил Чи, не хочет ли он продолжить образование в Соединенных Штатах.

Чи объяснил ему свои финансовые трудности, и профессор сказал, что может отменить квалификационные экзамены, за которые нужно заплатить 60 долларов. Чи подал документы и через месяц получил ответ. Университет Карнеги – Меллон предлагал ему полную стипендию.

Читая о Билле Гейтсе, Уоррене Баффетте или других известных людях, добившихся блистательного успеха, я каждый раз поражаюсь, насколько их достижения были результатом, казалось бы, волшебного стечения обстоятельств. Если бы в то воскресенье не было дождя, Чи провел бы день с родителями, не познакомился бы с профессором и не случилось бы ничего, что за этим последовало. И все же не было никакой случайности в том, что к тому времени Чи уже стал автором пяти научных статей. Я спросил его о везении, и Чи сказал, что считает его не вполне случайным.

– Везение как автобус. Не попал на один – придет другой. Но, если ты не готов в него сесть, то и не сядешь.

\* \* \*

Через два года после окончания Университета Карнеги – Меллон приятель пригласил Чи пообедать. Вместе с ним был человек, которого Чи не знал. В ответ на вопрос нового знакомого о его работе Чи сказал, что разрабатывает системы электронной торговли в IBM.

Приятель приятеля работал в Yahoo – компании, известной в то время своим самым лучшим веб-индексом. Он предложил Чи зайти к нему в офис в следующий понедельник, и тот согласился. В офисе Yahoo Чи получил предложение о работе.

В Yahoo существовал тайный план создания собственной платформы интернет-торговли, и компания искала человека, который сможет воплотить его в жизнь. Придя на работу, Чи ознакомился с проектом и сразу же занялся программированием. Он работал практически непрерывно, сократив время сна до одного-двух часов. От напряженной работы у него развился синдром канала запястья, и ему пришлось носить ортопедический фиксатор. Но Чи считает, что дело того стоило, поскольку в итоге он создал то, что получило известность как Yahoo Shopping.

Чи получил повышение и возглавил следующий крупный проект – Yahoo Search. Здесь он снова отличился, но обороты не сбавил. Он занимался целым рядом новых разработок, а вдобавок к этому по выходным не вылезал из библиотек, изучая горы книг по лидерству и менеджменту.

Я понял, что Время Чи – не только про то, что нужно меньше спать. Это про умение жертвовать краткосрочными удовольствиями ради долгосрочной выгоды. Всего через восемь лет после начала своей работы в Yahoo Чи стал исполнительным вице-президентом, под руководством которого трудились 3000 разработчиков.





ЕСТЬ ВРЕМЯ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ УЧИТЬСЯ НА ОПЫТЕ ДРУГИХ, НО НАСТУПАЕТ МОМЕНТ, КОГДА НУЖНО ЦЕЛИКОМ И ПОЛНОСТЬЮ ПОЛОЖИТЬСЯ НА СВОЮ УНИКАЛЬНОСТЬ.



Проведя в Yahoo почти десять лет, Чи решил, что такой юбилей – удачный момент сделать, наконец, паузу. В последнюю неделю его работы в Yahoo в офисе раздавали футболки с надписью «Я работал с Чи. А ты?», которые полагалось надеть на его прощальную вечеринку.

Чи подумывал вернуться вместе с семьей в Китай, но ему позвонили от CEO Microsoft Стива Балмера. В Microsoft собирались создавать поисковик. После встречи с Балмером Чи решил не возвращаться в Китай и принять предложение возглавить в Microsoft направление онлайн-сервисов.

Рассказ Чи о работе над созданием Bing ночами напролет пробудил во мне странное чувство. Мысли разбрелись, а потом в моем сознании всплыло далекое воспоминание.

Мне было пять лет. Среди ночи я проснулся от страшного сна, вылез из кровати и пошел к родителям. Из-под двери их комнаты просачивался голубоватый свет. Я приоткрыл дверь, просунул голову и увидел, что мама сидит у своего миниатюрного рабочего стола и работает за компьютером. Несколько ночей подряд я выползал из своей кровати и втайне наблюдал, как мама работает, когда вся семья спит. Позже я узнал, что в тот момент папа подал заявление о банкротстве своего бизнеса по торговле подержанными машинами, и

кормить семью пришлось маме. Наверное, мамино самопожертвование было в чем-то схоже с самопожертвованием Чи Лу.

И только теперь, слушая Чи Лу, я понял причину маминых слез в связи с новостью о моем уходе с медицинского. С ее точки зрения, я пренебрег всем, ради чего она упорно трудилась. Осознание степени собственной неблагодарности заставило меня корчиться от стыда. Тем временем Чи перевел разговор в совершенно неожиданную для меня плоскость.

– Кстати, спасибо тебе за то, что ты делаешь. В некотором смысле твоя мотивация схожа с моей. А она состоит в том, чтобы каждодневно и ежеминутно давать людям возможности больше узнавать, больше успевать и становиться лучше. Думаю, что прекрасным примером этого во многом является твое дело.

Он предложил мне любую посильную помощь. Я достал из бумажника свой список и протянул его Чи. Он внимательно изучил его, время от времени кивая, после чего сказал:

– Единственный из них, кого я знаю лично, – Билл Гейтс.

– А вы не... Как вы думаете, это было бы ему интересно?

– Да, и тебе нужно обязательно поговорить с ним. Я скажу ему о твоей книге.

– Может, я ему на электронную почту напишу?

Чи улыбнулся.

– Буду рад переслать ему твое письмо. **Глава 7**

### **Тайный сосуд**

– Билл Гейтс, мать вашу! – проорал Коруин.

Он поднял бокал, чтобы выпить за новость. Мы с Брэндоном и Райаном подняли свои и чокнулись. Наши посиделки в студенческой столовой растянулись на всю ночь.

Второй курс начинался лучше некуда. Я был так счастлив, что заходил в аудиторию, чуть ли не пританцовывая. Даже лекции стали интереснее. Несколько дней спустя по пути в библиотеку я обнаружил у себя в телефоне письмо от ассистента Чи Лу.

*Привет, Алекс.*

*Я связалась с офисом Билла Г., и, к сожалению, они не могут выполнить эту просьбу...*

Я прочитал еще раз, но мой разум отказывался постичь это. Я позвонил Своему Человеку в Microsoft Стефану Вейцу. Он объяснил, что вряд ли мне отказал сам Билл Гейтс – такие решения обычно принимает глава его аппарата.

– А вы не могли бы каким-то образом свести меня с этим главой аппарата? – спросил я. – Мне нужно-то всего пять минут личного разговора с ним.

Стефан велел мне сидеть спокойно и не дергаться и сказал, что посмотрит, что можно сделать.

Но сидеть спокойно я не мог. Тем же вечером я решил компенсировать все свое огорчение Временем Чи. Чи не родился с этим, он сделал осознанный выбор. А теперь его сделаю я. Со следующего дня я каждое утро вставал в шесть, шел прямо к рабочему столу и писал электронные письма с просьбами об интервью всем подряд из своего списка. Получив отказ от каждого из них, я стал рассылать аналогичные запросы тем, кто в списке не значился. Вставал еще раньше, старался еще сильнее, но результатом была только повысившаяся скорость отказов. Нет, нет, нет, нет, нет, нет.

Некоторые «нет» воспринимались болезненнее других. Например, отказ Вольфганга Пака. Я ответил на вопросы викторины в

«Твиттере», выиграл билеты на пафосную дегустацию с вином, где и подошел к знаменитому шефу. Когда я попросил об интервью, он сказал:

– С огромным удовольствием! Заходи как-нибудь в ресторан, все сделаем за обедом! – Он обнял меня как старого приятеля. На следующий день я и написал его агенту так, как будто она тоже моя старая знакомая.

Приветик...

Меня зовут Алекс, учусь в Южнокалифорнийском. Мы с Вольфгангом пообщались на вчерашнем мероприятии, и он велел написать тебе, чтобы уточнить время интервью, которое он мне даст. Он сказал, что будет лучше всего, если я подойду пообедать «в ресторан» (если честно, я не очень в курсе, какой именно он имел в виду)...

Она не ответила. Поэтому я напомнил о себе вторым, третьим и даже четвертым посланиями. Уроки Тима Ферриса явно пошли не впрок. Агент Пака ответила через месяц.

Приветик, Алекс.

Да, мы получили твои письма, и я все размышляла, как правильнее тебе ответить. Так что, думаю, ты конструктивно воспримешь мой совет, если я скажу, что, обращаясь к самым успешным людям мира, тебе не следовало бы писать «приветик, Ларри Кинг» или «приветик, Джордж Лукас». Обычно просьбы такого рода начинают словами «уважаемый г-н Кинг» или «уважаемый г-н Лукас» чисто из соображений почтительности.

Ах да, я отвлеклась...

Я говорила на эту тему с Вольфгангом до его отъезда в Нью-Йорк, и, хотя предложение выглядит интересным, у него, к несчастью, не будет времени заняться этим, поскольку его график расписан до конца года в связи с недавним открытием ресторана CUT в Лондоне и



нынешними хлопотами по открытию заведения в отеле Bel Air. Вольфганг поручил мне ответить от его имени, что он сожалеет, но участвовать не сможет...

Осенние дни тянулись и тянулись, а я чувствовал себя все более жалким и подавленным: каждый новый отказ больно ударял по моему самолюбию. Вставать по утрам ни свет ни заря только для того, чтобы наткнуться на очередной отказ, было похоже на лежание на мостовой в ожидании наезда грузовика. Вот он наехал, отъехал, потом вернулся – и еще раз тебя переехал. Но я благодарен Богу за то, что нашелся человек, не ставший давить меня на дороге и, возможно, спасший тем самым мою миссию.

Большинству людей Шугар Рэй Леонард знаком как шестикратный чемпион мира по боксу, озаряющий своей широкой улыбкой рекламу 7Up и Nintendo. Знаатокам спорта он известен как великолепный боксер с молниеносным ударом, ставший мировой сенсацией на Олимпийских играх 1976 года.

Я пошел на его автограф-сессию, где меня оттеснили охранники, после чего воспользовался шаблоном имейла имени Тима Ферриса для написания письма его пиар-менеджеру. Мы встретились, и эта дама стала для меня Своим Человеком. Я написал Шугару Рэю, что мне девятнадцать, я прочитал его автобиографию и чувствую, что его советы очень пригодились бы моим сверстникам. Шугар Рэй пригласил меня к себе домой сразу же после того, как получил это письмо от моего Своего Человека.

Он встретил меня у дверей в черном спортивном костюме и провел в свой домашний спортзал. Мне показалось, что я попал в пещеру Аладдина, – вот только золото, покрывавшее стены, было не сокровищем, а медалями и сверкающими табличками, на которых были выгравированы слова «чемпион мира». С потолка свисала боксерская груша. Посреди зала в окружении стоек с гантелями и тренажеров стоял роскошный кожаный диван. Исходящее от золота сияние вполне соответствовало моим представлениям о Шугаре Рэе, но, когда мы присели и он заговорил, я очень скоро понял, что понятия не имел, что таится под всем этим блеском.

Шугар Рэй рассказал мне, что его детство прошло в городке Палмер Парк в Мэриленде. В их семье было семеро детей. С деньгами было настолько туго, что однажды единственными подарками на Рождество стали яблоки и апельсины, которые его отец вынес со склада супермаркета, в котором работал. Во время службы на флоте его отец боксировал, поэтому в семилетнем возрасте Рэй решил попытаться счастья в этом виде спорта. Он вышел на ринг в детском клубе неподалеку от Палмер Парка и через считанные секунды получил удар в лицо. Из носа хлестала кровь, ноги отказывались перемещаться по ковру. Побитый, с гудящей головой, он вернулся домой к своим комиксам.

Шесть лет спустя старший брат убедил его попробовать себя в боксе еще раз. Рэй вернулся в зал, и его снова побили. Однако на этот раз он решил остаться. По сравнению с другими ребятами он был младше, ниже ростом, худощавее и неопытнее и поэтому понимал, что нужно будет постараться.

Как-то утром он собрался в школу и вышел вместе с братьями и сестрами к автобусной остановке. Когда желтый школьный автобус подъехал, в него сели все, кроме Рэя. Он забросил свой рюкзак в салон, а сам покрепче затянул шнурки, подождал, пока автобус тронется, и устремился следом за ним. Так он пробежал всю дорогу до школы. Вечером он таким же образом проделал путь от школы до дома. На следующий день он повторил это упражнение. И через день тоже. Он бегал в жару, в дождь, в снегопад, иногда в такой холод, что его лицо покрывалось инеем. Каждый божий день он бежал вслед за школьным автобусом.

– Опыта у меня не было, зато были душа, дисциплина и горячее желание, – сказал мне Шугар Рэй.

С этими словами он посмотрел на меня внимательнее и спросил, что движет мной в достижении цели. Мы поговорили о моей миссии, и, почувствовав себя в обществе Шугара Рэя намного увереннее, я признался, насколько сильно деморализован своими неудачными попытками получить интервью. Он попросил показать ему мой список.

Просматривая его, Рэй легонько покачивал головой и улыбался, как будто знал нечто, пока неизвестное мне. А затем приступил к рассказу об одном из важнейших боев своей карьеры, и мораль этой истории была именно тем, что мне нужно было услышать в тот момент.

Через пять лет после перехода в профессионалы Шугар Рэй вышел на ринг против Томаса Хирнса по прозвищу Киллер. Этот боксер не просто не знал поражений, почти в каждом своем бою он побеждал нокаутом. Он был знаменит своим прямым левым издалека, заставлявшим соперника откинуть голову назад, после чего в дело вступала наводившая реальный ужас правая рука Киллера.

Десятки тысяч зрителей собрались смотреть бой в развлекательном комплексе Caesar's Palace, и миллионы переключили свои телевизоры на его трансляцию на платных каналах. Схватку окрестили «Противостоянием». Ее победитель становился абсолютным чемпионом мира в среднем весе.

Сразу же после первого удара гонга Киллер нанес прямой издалека в левый глаз Шугара Рэя. За ним последовала быстрая серия ударов, превратившая веки Рэя в сплошной распухший кровоподтек. В средних раундах Шугар Рэй смог выравнять положение, но к двенадцатому раунду он по-прежнему уступал сопернику по очкам. Сгорбившись на табуретке в своем углу ринга, он безуспешно пытался полностью открыть свой ноющий левый глаз. Поле зрения этого глаза сократилось ровно наполовину.

Единственным способом победить было войти в зону удара правой руки Киллера. Это было безумием и так, а уж без нормально видящего левого глаза выглядело практически самоубийством. Тренер наклонился к Шугару Рэю и прямо посмотрел на него.

– Ты сыплешься, сынок. Сейчас ты сыплешься.

Эти слова пробудили в Рэе мощное чувство, наполнившее весь его организм. Тридцать лет спустя, сидя со мной на диване в своем домашнем спортзале, он заставил эти слова зазвучать вновь.

– В душе ты можешь считать, что надо продолжать биться, но разум говорит тебе: «Забудь об этом, парень, нам это ни к чему». Мозг и душа в разладе, но они *обязаны* быть вместе. Все это должно быть в связке. Чтобы выйти на этот уровень, к этой вершине, все должно быть в связке.

У тебя может быть стремление, желание, мечта, но должно быть и нечто большее: ты должен хотеть этого до боли. Многие люди никогда не доходят до такого. Они никогда не черпают из того, что я называю Внутренним Сосудом, тайным источником твоих сил. Он есть у каждого из нас. Когда рассказывают историю про мать, поднявшую машину, чтобы вытащить придавленного ребенка, – это и есть та самая сила.

Гонг возвестил начало 13-го раунда, и Шугар Рэй вылетел из своего угла так, будто в его жилах текла не кровь, а чистый адреналин. Он выстрелил серией из 25 ударов, и Киллер повис на канатах, затем сполз на пол, но все же, спотыкаясь, встал. Шугар Рэй нанес серию коротких ударов, и Киллер снова зашатался – его спас гонг. На 14-й раунд Рэй снова выскочил из своего угла как метеор и обрушил на Хирнса шквал ударов в голову. Спустя всего минуту после начала 14-го раунда Хирнс безжизненно повис на канатах. Рефери остановил бой. Рэй стал абсолютным чемпионом мира.

Прервав рассказ, Рэй встал с дивана, направился к двери и жестом предложил мне следовать за ним.

– Я хочу кое-что показать тебе.

Мы спустились в тускло освещенный холл. Рэй попросил меня подождать и скрылся за углом. Через минуту он вернулся, держа в руках свой золотой чемпионский пояс. Приблизившись, Рэй надел его на меня и отошел в сторону, дав мне время справиться со своими чувствами.

– Сколько раз люди говорили тебе: «Ты не сможешь взять интервью у таких людей!»? Сколько раз ты слышал от них: «Ничего не выйдет»? Не позволяй *никому* говорить тебе, что твоя мечта несбыточна. Когда у

человека есть цель, он обязан держаться изо всех сил. Ты должен оставаться в бою. Будет нелегко. Тебе будут отказывать. Но ты должен стоять на своем и не сдаваться. Ты должен продолжать борьбу. Ты должен использовать свой Внутренний Сосуд. Все это непросто, но возможно.

Прочитав в письме, что тебе девятнадцать, я вспомнил, каким был в твоём возрасте. Я был азартен. Я был одержим. Я был ненасытен. Я хотел эту золотую медаль больше всего на свете. А глядя на тебя, скажу. – Тут он сделал паузу и приблизил к моему лицу указательный палец. – Никому не позволяй отнять это у тебя.

## Шаг 3

### Свой Человек Глава 8

#### Наставник мечты

Этот разговор с Шугаром Рэем пришелся очень кстати, поскольку отказы преследовали меня остаток осени. Рождественские праздники пролетели быстрее, чем мне хотелось бы, и вот уже январь, начало весеннего семестра. И крайне унылые перспективы встретиться с нужными мне людьми.

Как-то днем я стоял на парковке перед аптекой CVS. Небо закрывали серые облака, в руке у меня был стаканчик шоколадного мороженого. Раз уж жизнь не складывается, так хоть мороженого поесть.

В кармане зажужжал телефон. Я в полном изумлении уставился на код города входящего вызова. Это был Сиэтл, и мне показалось, что облака на небе разошлись и я стою в лучах ослепительно яркого света.

– Так вы хотите взять интервью у Билла, да?

Звонил глава аппарата Билла Гейтса.

Стефан Вейц, мой инсайдер в Microsoft, умудрился организовать звонок. Имя главы аппарата я не упоминаю из соображений конфиденциальности.

Я принялся говорить о своей миссии, но он сказал, что в этом нет необходимости, поскольку Стефан и Чи Лу уже все ему рассказали.

– Мне очень нравится то, что вы делаете, – сказал глава аппарата. – Мне очень симпатична ваша идея. Меня привлекает то, что вы занялись этим, чтобы помочь другим людям, и я буду рад помочь.

Услышав такое, я решил, что задача выполнена на 99 %.

– Но дело в том, что вы прошли только 5 % дистанции. Я просто не могу показать это Биллу. Вам не хватает раскрутки.

*Раскрутки?*

– Смотрите, я ведь не могу представить Биллу запрос на интервью для книги, у которой нет издателя. Даже когда к нам обращался Малкольм Гладуэлл со своими «Гениями и аутсайдерами», мы не могли ничего обещать. Так вот, если вы сможете собрать побольше интервью, сумеете заключить контракт с издательством вроде Penguin или Random House, тогда мы с вами сядем и обсудим, как лучше представить все это Биллу. Но для этого вам нужно поработать над раскруткой.

Он попрощался и повесил трубку, оставив меня в полном помутнении. В голове эхом отдавались только два слова: «пять процентов». Следующее, что помню: я сижу в своей кладовке, уронив голову на руки, то и дело мысленно возвращаясь к этим словам.



КОГДА БУДЕТЕ В МОЕМ ВОЗРАСТЕ, ТО САМЫМ БОЛЬШИМ УСПЕХОМ ВАШЕЙ ЖИЗНИ БУДЕТ ТО, ЧТО ВАС ЛЮБЯТ ЛЮДИ, НА ЛЮБОВЬ КОТОРЫХ ВЫ НАДЕЯЛИСЬ.



Такими темпами я выполню свою миссию, когда мои друзья уже пенсионерами станут. Если помощь Чи Лу обеспечила мне всего 5 % продвижения на пути к Биллу Гейтсу, то уж с Уорреном Баффеттом или Биллом Клинтоном я точно сижу как минимум на минус 20 %. А с учетом того, что мне еще и учиться нужно, я...

Стоп. Билл Клинтон...

В мозгах всплыло смутное воспоминание.

А ведь летом кто-то рассказывал мне, как Билл Клинтон и Ричард Брэнсон выступали на круизном лайнере или что-то вроде того. Так ведь? И что организовал это какой-то молодой парень?

Я потянулся за ноутбуком, погуглил «Билл Клинтон Ричард Брэнсон круизник» и нашел статью на [FastCompany.com](http://FastCompany.com).

*В 2008 г. молодой владелец нескольких компаний Эллиот Бисноу начал проводить Summit Series – «конференцию без заседаний», своего рода площадку по обмену опытом для молодых предпринимателей. В первой совместной поездке на горнолыжный курорт участвовали 19 человек, а самое последнее по времени событие, проведенное в прошлом мае, насчитывало уже более 750 участников. Эти закрытые мероприятия, представляющие собой отчасти тусовку, отчасти TED, а отчасти соревнования по экстриму, превратились в эпицентр социального предпринимательства. Помимо всего прочего, на Summit Series было собрано больше 1,5 млн долларов пожертвований для общественных организаций. Среди участников были Билл Клинтон, Рассел Симмонс, Марк Кубан, Тед Тернер и Джон Леджэнд.*

Я читал и не верил своим глазам: CEO Summit Series Эллиоту Бисноу, человеку, собравшему всех этих лидеров вместе, было только 25 лет. Как такое возможно? Моему двоюродному брату столько же.

Я вбил в строку поиска «Эллиот Бисноу» и пролистал результаты поиска. Человек упоминался в десятках статей, но о нем самом не было ни одной. У него был блог с сотнями постов, но это были только фото: вот Эллиот на серфинге в Никарагуа, вот он тусуется с супермоделями в Тель-Авиве, смотрит на прогон быков в Испании, наблюдает за велогонкой «Тур де Франс» в Бельгии, присутствует в Белом доме вместе с соучредителем Twitter и CEO Zappos. Вот Эллиот строит школы на Гаити, проверяет зрение жителей Ямайки и раздает



обувь детям в Мексике. Было даже видео: рекламный ролик Diet Coke с участием Эллиота.

В одной из статей писали, что создатель CNN Тед Тернер был кумиром Эллиота и он надеялся однажды познакомиться с ним лично. Потом я нашел фото, на котором Тернер и Эллиот пожимают друг другу руки в ООН год спустя. Были фото, показывающие его жизнь на берегу океана в Коста-Рике и на барже в Амстердаме. Судя по изображениям, это был человек с густой каштановой шевелюрой и неухоженной бородкой, всегда одетый в футболку и джинсы. Я наткнулся на статью в Huffington Post «Главные тусовщики технологической отрасли». Эллиот был на шестом месте. Заключительная фраза статьи добила меня окончательно: «Последняя идея Бисноу – купить гору в штате Юта за 40 млн долларов».

Я продолжал шарить по интернету, не заметив, что пропустил обед и ужин. Нашел его фото со смеющимся Клинтоном у кого-то в гостях, еще одно, где он вручает Клинтону награду, и третье, где Клинтон выступает на мероприятии Summit. Однако в интернете не нашлось ничего вразумительного о том, кто, собственно, такой этот Эллиот Бисноу. Все равно что изучать блог главного героя фильма «Поймай меня, если сможешь».

Парень не укладывался у меня в голове. И в то же время я ощущал глубокое внутреннее родство с ним. Эллиот мечтал объединить ведущих предпринимателей мира, и каким-то образом ему это удалось.

Глава аппарата Гейтса сказал, что мне нужно поработать над раскруткой. Эллиот явно знал, как это делается. Похоже, он единственный, кто поможет конкретным советом.

Я опустил голову, закрыл глаза и подумал, что больше всего на свете в данный момент мне нужен Эллиот в роли наставника. Я достал свой дневник, открыл новую страницу и озаглавил ее «Наставники мечты». И ниже – «Эллиот Бисноу».

\* \* \*

Количество домашних заданий и тестов нарастало, и, чтобы удержаться на плаву, я всю неделю до поздней ночи занимался в библиотеке. Но при этом то и дело ловил себя на том, что воображаю себе разговор с Эллиотом Бисноу. И как-то вечером, за три дня до итогового экзамена по бухучету, я не удержался. *Гори оно все огнем, напишу-ка я ему письмо.* И не про интервью с ним. У меня был к Эллиоту единственный вопрос: как поработать над раскруткой, чтобы попасть к Биллу Гейтсу?

Я начал писать письмо. Спустя два часа я все еще работал над ним, вплетая в текст детали, которые намекают Эллиоту о том, что я дошел до 23-й страницы выдачи «Гугла» по его имени. Я решил, что этот парень наверняка собаку съел на написании писем незнакомым людям, так что мое послание должно быть безупречным.

От: Алекса Банаяна

Кому: Эллиоту Бисноу

Тема: г-н Бисноу – мне был бы очень полезен Ваш совет

*Приветствую, г-н Бисноу.*

*Меня зовут Алекс, я учусь на втором курсе Университета Южной Калифорнии. Понимаю, что это выглядит полной неожиданностью, но я Ваш большой поклонник, и Ваш совет очень помог бы мне в проекте, над которым я работаю.*

*История следующая: я 19-летний молодой человек, который пишет книгу в надежде изменить ситуацию своего поколения. В книге некоторые из самых успешных людей мира рассказывают о том, что они сделали на заре карьеры, чтобы стать теми, кем являются сегодня. Для меня огромная честь, что участвовать в этой миссии согласились такие люди, как руководитель направления Microsoft Чи Лу и автор бестселлеров Тим Феррис. Я твердо намерен объединить величайших представителей старшего и младшего поколений, чтобы*

*представить их мудрые и дельные советы в книге, которая изменит жизнь людей. Как Вы говорите – «не мелочитесь в своих планах».*

*Безусловно, перед человеком 19 лет, который старается реализовать свой замысел, возникает целый ряд препятствий. Поэтому, г-н Бисноу, я буду Вам невероятно признателен за методическую помощь в решении следующего вопроса: как лучше всего объединить всех этих светил неким конкретным замыслом? У Вас это прекрасно получилось с первой вылазкой на горнолыжный курорт в 2008 году и с тех пор вот уже десять лет получается все лучше и лучше.*

*Я понимаю Вашу большую занятость, но, если у меня будет хоть какой-то шанс впитать часть Вашего опыта, я буду безмерно Вам благодарен. Если Вам будет угодно, я мог бы направить некоторые конкретные вопросы по электронной почте. Мы также могли бы коротко переговорить по телефону, или, если позволит Ваш график, встретиться лично в кафе, или же... если звезды встанут... во всемирно известном Summit House.*

*Я полностью пойму, если занятость не позволит Вам ответить, но даже пара строчек от Вас меня очень и очень порадует.*

*Мечтающий о великом,*

*Алекс.*

Его электронный адрес я безуспешно искал на протяжении получаса. И через три часа ситуация с адресом не изменилась. Поэтому я вбил в адресную строку пять своих лучших догадок на этот счет и отправил сообщение, помолившись Богу и Святому Духу холодной рассылки по методу Тима Ферриса о том, чтобы все получилось.

Через 24 часа Эллиот ответил:

*Классный мейл.*

*Ты в городе завтра или чт?*

Я проверил свое расписание. В четверг мне сдавать бухучет. И написал в ответ: *«Оба эти дня я совершенно свободен».*

Я надеялся, что он не захочет встречаться в четверг. В Южнокалифорнийском не явившимся на итоговый экзамен не засчитывают прохождение курса.

Эллиот ответил сразу же:

*Сможем в 8 утра в четверг в лобби отеля Renaissance в Лонг-Бич? Извини, что заставляю ехать так далеко, я тут на конференции.*

*И почитай перед нашей встречей «Замолчал значит умер» – ту часть, где про звезду Ардабан. Это, наверное, где-то в одной из первых глав... Тебе очень понравится.*

Идешь на «Цену удачи» – не готовишься к экзаменам. Встречаешься с Эллиотом – рискуешь пропустить экзамен. Такое впечатление, что это не жизнь, а какая-то компьютерная игра, где кто-то со смеху покатывается, всякий раз подкладывая мне свинью в решительный момент. На каждом серьезном шаге меня подстерегает засада. Проверка на то, к чему у меня по-настоящему лежит душа.

Однако сейчас я впервые ни минуты не колебался.

## Глава 9

### Правила

Два дня спустя я сидел на диване в гостиничном лобби и поглядывал то на вход, то на часы. Если наша встреча продлится 20 минут и я доеду до универа за полчаса, то у меня останется еще два часа на зубрежку перед экзаменом. И даже если встреча займет час, то все равно...

Мои мысленные подсчеты прервались с появлением Эллиота – точно вовремя.

Он двигался по лобби. Даже на расстоянии было заметно, насколько у него острый и пронизательный взгляд. Его глаза медленно сканировали пространство, как глаза пантеры, рассматривающей джунгли. Когда он подошел ближе, мне показалось, что они вообще не мигают. Заметив меня, он кивнул и сел рядом.

– Дай мне минутку, – сказал он, не глядя на меня.

Взял телефон и принялся что-то строчить.

Минута прошла. Потом еще две. Потом...

Он вскинул голову и перехватил мой взгляд, уставленный прямо на него. Я отвел глаза в сторону и посмотрел на часы. Встреча началась пять минут назад, а мы и словом не перекинулись.

Украдкой рассматривая Эллиота, я не смог сдержать улыбку при виде его обуви. Я оказался прав в своих предчувствиях.

На студенческих тусовках в университете я обратил внимание, что люди тяготеют к похожим на самих себя, из чего сделал вывод: чем больше твое внешнее сходство с другим человеком, тем проще завязать с ним дружеские отношения. Так что тем утром я потратил некоторое время, соображая, как одеться в духе Эллиота. В итоге я надел синие джинсы, зеленую футболку с V-образным вырезом и коричневые

башмаки TOMS, потому что читал, что основатель этой компании участвовал в мероприятиях Summit. На Эллиоте были серые джинсы, голубая футболка с V-образным вырезом и серые башмаки TOMS. Но учитывая, что он не отрывает глаз от телефона, я подумал, что мой прикид вряд ли обратит на себя его внимание.

– Ты еще учишься? – спросил он, не поднимая головы.

– Ну да. На втором курсе.

– Собираешься бросить?

– В смысле?

– Ты же понял, о чем я.

Перед моими глазами встал образ бабушки. *Джуне ман.*

– Нет. Не собираюсь, – отрезал я.

Эллиот издал короткий смешок.

– Ладно, посмотрим.

Я сменил тему.

– Так вот, могу сказать, что у тебя классно получается собирать людей вместе и раскручивать свои мероприятия Summit, и мне очень интересно, как ты это делаешь. Поэтому у меня к тебе единственный вопрос...

– Тебе не обязательно так себя ограничивать.

– О'кей, тогда, думаю, мой первый вопрос звучит так: что было переломным моментом в твоей карьере, позволившим тебе так здорово раскрутиться?

– Не было переломного момента. Все шло постепенно, шажками, – сказал он, продолжая строчить.

Кого-то еще такой ответ, возможно, и удовлетворил бы. Но я неделями воображал, как услышу целый монолог Эллиота на эту тему, так что этот лаконизм выглядел как попытка отшить меня.

– Ну, хорошо, тогда мой следующий вопрос, наверное...

– Ты прочитал главу «Звезда Ардабана»? Ты вообще книгу-то открывал? Или тебе настолько влом прочитать две главы за два дня?

– Прочитал и ее, и всю книгу целиком, – сказал я.

Эллиот наконец поднял глаза и отложил в сторону телефон.

– Чувак, в твоём возрасте я был точь-в-точь таким же. И также из всех сил старался пробиться. А этот имейл, что ты мне прислал... Скажи, ты же, наверное, целую неделю готовился, прежде чем его написать?

– Две недели. А потом еще три часа ушло на попытки найти твой электронный адрес.

– Ну да, чувак. Я всю дорогу такой же фигней занимался.

Я наконец расслабился, что оказалось ошибкой. Эллиот развернулся ко мне и засыпал меня вопросами о миссии. Он задавал их так быстро и с таким напором, что мне показалось, будто я на допросе. Я не очень понимал, в каком направлении развивается наша беседа, но старался отвечать как можно лучше. Эллиот посмеялся, услышав мой рассказ о сидении на корточках в туалете.

Он посмотрел на часы в своем телефоне.

– Слушай, я рассчитывал, что нам понадобится не больше получаса. Но, может... минутку, а у тебя разве нет занятий сегодня?

– Все нормально. А что?

– Ну, если хочешь, можешь задержаться здесь и поприсутствовать на моей следующей встрече.

– Звучит отлично.

– О'кей, клево. Но для начала нам нужно определиться с базовыми правилами. Эти пять пунктов не только на сегодня. Они пригодятся тебе по жизни вообще. – Он посмотрел мне прямо в глаза. – Записывай.

Я достал свой телефон, чтобы забить их в записную книжку.

– Правило номер один. *Никогда* не пользуйся телефоном во время встречи. И неважно, что ты просто хочешь сделать заметки. Пользуешься телефоном – выглядишь лохом. Всегда носи в кармане ручку. Чем больше цифровизации, тем круче выглядит человек, пишущий от руки. Да и вообще, когда ты на встрече, пользоваться телефоном просто невежливо.



ДАЖЕ ЕСЛИ ВЫ ОЧЕНЬ ТАЛАНТЛИВЫ И ПРИЛАГАЕТЕ БОЛЬШИЕ УСИЛИЯ, ДЛЯ НЕКОТОРЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОСТО ТРЕБУЕТСЯ ВРЕМЯ.



Правило номер два. Веди себя как свой. Заходи в любое помещение с таким видом, как будто ты здесь уже бывал. Не пялься на знаменитостей. Не дергайся. Сохраняй спокойствие. И *ни в коем случае* не проси сфотографироваться вместе с известными людьми. Если хочешь, чтобы к тебе относились как к равному, то и веди себя



соответственно. Сфоткаться вместе просят фаны. А равные здороваются за руку.

Раз уж мы о фото, то вот правило номер три. Таинственность – ключ к известности. Если ты делаешь что-то реально клевое, не надо постить про это фотки в Facebook. Никто из тех, кто действительно изменяет этот мир, не трубит обо всех своих делах онлайн. Пусть люди догадываются, чем ты занят. Да и те, на кого ты хочешь произвести впечатление своими фейсбучными постами, совсем не те люди, впечатлением которых ты должен быть озабочен.

Он заговорил медленнее, чеканя каждое слово:

– А теперь правило номер четыре, самое важное. Если ты его нарушил, тебе конец. – Тут он красноречиво провел рукой по горлу. – Если ты подорвал доверие к себе, ты – конченный человек. Ни при каких обстоятельствах не нарушай данное слово. Если я сообщил тебе нечто конфиденциальное, ты – могила. Что вошло, то не выходит. С сегодняшнего дня это касается твоих отношений со всеми без исключения людьми. Если ты надежен, как сейф, то люди будут относиться к тебе надлежащим образом. Репутацию строят годами, а рушится она за какие-то секунды. Понятно?

– Понятно.

– Отлично. – Он встал и посмотрел на меня. – Подымайся.

– Но мне показалось, что ты говорил о пяти правилах?

– А, ну да, конечно. Вот последнее: приключения происходят только с теми, кто их ищет.

Прежде чем я успел спросить, что это значит, Эллиот стал удаляться. Я пошел за ним. Обернувшись ко мне, он спросил:

– Готов сыграть в компании больших парней? – Я кивнул. – Кстати, классные TOMS, – добавил он, оглядев меня с головы до ног.

\* \* \*

На начавшейся встрече я сидел руки по швам и слушал внимательнее, чем на любом учебном занятии в своей жизни. Эллиот начал беседу непринужденно, с шуток и вопросов о том, как прошло утро его гости. Затем, почти незаметно, он поставил в центр внимания свою собеседницу. Чем она увлекается? Над чем работает? Когда в порядке ответной любезности она спросила Эллиота о нем, он улыбнулся со словами: «О, я не настолько интересен» – и задал ей следующий вопрос. Практически в течение всего разговора Эллиот почти не говорил о себе. Лишь в самом конце встречи он поделился своей темой: «Город моей мечты не существует в природе, поэтому я намерен построить его сам». Он собирался купить самый большой горнолыжный спуск в Северной Америке из находящихся в частной собственности. На другой стороне горы, в городе Иден, штат Юта, Эллиот планировал построить небольшое поселение для предпринимателей, художников и активистов. И тут на самом интересном для собеседницы месте он закончил беседу.

Они обнялись, распрощались, и дама ушла. Затем появился еще один гость. Вторая встреча прошла так же гладко, как первая. Я был заморожен тем, насколько Эллиот контролирует ход общения. Мне было трудно оторвать от него взгляд, но я то и дело украдкой поглядывал на часы. Через час я должен был быть в пути.

По окончании второй встречи Эллиот встал и жестом велел мне сделать то же самое.

– Нравится? – спросил он.

Я расплылся в улыбке.

– Прекрасно. Тогда следующая тебя просто восхитит.

Я последовал за ним по направлению к выходу. Перед моим мысленным взором стояли огромные песочные часы, показывающие, сколько времени осталось до моего экзамена.

Мы перешли дорогу и зашли в отель Westin, который на этой неделе был не просто отелем, а главным пристанищем конференции TED – одной из самых престижных неофициальных встреч в мире. Мы двигались к ресторану в лобби. Он был совсем камерным, не больше чем на 15 столиков. Негромкую классическую музыку сопровождало мелодичное позвякивание миниатюрных ложечек в фарфоровых чашках гостей заведения.

Эллиот прошел прямо к мэтру.

– Столик на четверых, пожалуйста.

Когда нас вели к столу, я решил, что сейчас предупрежу Эллиота, что, возможно, уйду со встречи до ее окончания. Но в этот самый момент Эллиот пошел обниматься с одним из посетителей. Я сразу же узнал его – это был CEO Zappos Тони Шей. Его книга «Доставляя счастье» по-прежнему украшала верхний ряд моего книжного стеллажа.

Эллиот пошел дальше.

– Видишь того парня? – прошептал он мне. – Это Ларри Пейдж, CEO Google. А слева от него – Рид Хоффман, создатель LinkedIn. Теперь посмотри вон туда. Столик в дальнем углу, а за ним парень в очках – он придумал Gmail. А вон там, правее, в синих беговых трусах сидит Чад. Он соучредитель YouTube.

Мы сели за наш столик, и тут появились гости Эллиота. Первым пришел Фрэнк, соучредитель одной из крупнейших в мире предпринимательских организаций Startup Weekend, а вслед за ним Брэд, соучредитель стоившей в то время 13 млрд долларов Groupon. Они беседовали с Эллиотом, а он периодически постреливал взглядом в мою сторону. Я не мог понять, то ли он хочет, чтобы я активнее участвовал в беседе, то ли и единственный раз, когда я в нее включился, был лишним.

В середине завтрака соучредитель Groupon отлучился в туалет, затем соучредитель Startup Weekend отошел в сторонку поговорить по

телефону. Эллиот повернулся ко мне и продолжил допрос.

– Так, а откуда у тебя деньги? Как ты оплачиваешь свои разъезды?

Я сказал, что это деньги, которые я выиграл на телевизионном шоу.

– Где-где выиграл?

– Про «Цену удачи» знаешь?

– «Цену удачи» знают все.

– Ну вот, в прошлом году, за два дня до начала сессии, я ночь не спал и придумал, как хакнуть это шоу. Приехал на него на следующий день, выиграл яхту, продал ее, и у меня появились деньги на миссию.

Эллиот положил свою вилку.

– Постой. Ты хочешь сказать, что мы уже два часа как знакомы, а ты даже не рассказал мне, *что получил деньги на свою авантюру, хакнув игровое шоу?*

Я пожал плечами.

– Ну и дурак! – как бы подвел итог Эллиот.

Он наклонился ко мне и, понизив голос, сказал, чеканя каждое слово:

– Больше никогда так не делай. Встречаешься с кем-то – обязательно рассказывай эту историю. У тебя прекрасная миссия, но эта история говорит мне о тебе больше, чем что-либо еще тобой сказанное. Эта история цепляет. У каждого человека есть свой жизненный опыт. Но некоторые умеют превращать его в интересные истории, – добавил он.

Я был настолько зачарован речью Эллиота, что не заметил, как его гости вернулись за стол.

– Алекс, расскажи им то, что сейчас рассказал мне. Как ты нашел деньги на свою миссию, – сказал Эллиот.

Запинаясь, я рассказал эту историю. Несмотря на мое бормотание, к концу рассказа обстановка за столом изменилась. Соучредитель Groupon прервал меня: «Это же просто невероятно!» До конца завтрака он проговорил со мной, делился советами и рассказами, а потом дал мне свой электронный адрес и велел оставаться на связи.

Я еще раз тайком взглянул на часы. Если я не откланяюсь через пару минут, мне конец.

Извинившись, я вышел из-за стола, отошел в сторону и поискал телефонный номер офиса бизнес-школы нашего университета. Ожидая соединения, я посматривал через плечо на всех СЕО и миллиардеров, у которых мечтал поучиться.

Тонем, исполненным важности и срочности, я попросил снявшую трубку секретаршу соединить меня с деканом. Она почему-то послушалась. Мне ответила замдекана школы.

– Это Алекс Банаян. Я должен объяснить вам, где нахожусь в данный момент. На расстоянии метра от меня находятся... – И далее я перечислил имена всех, кто был поблизости. – Нет нужды объяснять вам, насколько редко предоставляются подобные возможности. Так вот, дело в том, что через час у меня экзамен по бухучету, и, чтобы на него успеть, я должен стартовать в сторону кампуса буквально сию секунду. Я не могу принять такое решение, принять его придется вам. И я хотел бы получить от вас ответ в течение тридцати секунд.

Молчание.

Через полминуты я поинтересовался, по-прежнему ли она на связи.

– Я вам этого не говорила, но завтра утром вы отправляете своему преподавателю имейл, в котором пишете, что ваш рейс из Сан-Франциско отложили, повлиять на ситуацию вы никак не могли и поэтому не попали на экзамен.

И она повесила трубку.

Я и по сей день не могу выразить, насколько я благодарен замдекана за то, что она для меня сделала.

Когда я вернулся к нашему столику, завтрак продолжался, а взаимная энергетика нарастала. Соучредитель Groupm пригласил меня к себе в Чикаго. Потом к нам подошел Рид Хоффман. В конце концов гости Эллиота ушли, а я продолжал сидеть, впитывая происходящее вокруг.

– Ну что, великий ты наш, – прошептал мне Эллиот. – Ты же хотел взять интервью у босса технологического гиганта, разве нет? Вон там, в пяти метрах от тебя, сидит CEO Google. Это твой шанс. Иди, поговори с ним. Посмотрим, на что ты способен.

Меня охватила паника.

– Если ты этого хочешь – вот оно, – сказал Эллиот.

– Обычно я неделями готовлюсь, прежде чем попросить кого-то об интервью. Я ведь о нем ничего не знаю. Не уверен, что это удачная идея.

– Давай-давай.

Казалось, что Эллиот чувствует присутствие Ступора.

– Давай, крутой. Посмотрим, на что ты способен.

Я не шелохнулся.

– Давай. Сделай это. – Голос Эллиота звучал, как голос наркодилера. С каждой новой фразой он становился выше и шире в плечах, будто отрезая меня от моего дискомфорта. Он впился в меня своим взглядом пантеры.

– Когда это прямо перед тобой, действуй, – сказал Эллиот.

СЕО Google Ларри Пейдж встал из-за стола. Я был в полуобморочном состоянии. Пейдж направился к выходу. Я встал.

Я шел за ним, как тень, до выхода из ресторана и вниз по лестнице. Он зашел в туалет. Меня передернуло... Нет, повтора не будет. Я зашел и увидел шесть писсуаров. У крайнего стоял Ларри Пейдж. Остальные пять были свободны. Недолго думая я подошел к самому дальнему от Пейджа. Стоя около него, мучительно соображал, что бы такого умного сказать. Но в голове лишь звучал голос Эллиота: когда это прямо перед тобой, действуй.

Пейдж подошел ополоснуть руки. Я последовал его примеру, снова выбрав самый дальний умывальник. Чем больше я думал о провале, тем глубже проваливался.

Пейдж сушил руки. Мне надо было что-то сказать.

– Э... вы ведь Ларри Пейдж, да?

– Да.

Я побледнел. Пейдж смущенно посмотрел на меня и вышел. Этим все и закончилось.

Я притащился обратно к ресторанному столику, где меня ждал Эллиот, и плюхнулся на стул.

– Ну, что было? – спросил он.

– Э... понимаешь...

– Тебе предстоит научиться еще очень и очень многому.

## Глава 10

### Приключения происходят только с теми, кто их ищет

Глава аппарата Гейтса сказал, что мне нужен контракт с издателем, так что я решил заняться его получением. Я погуглил и быстро получил общее представление. Сначала пишется заявка на книгу, которая должна вызвать интерес литагента, который затем будет договариваться с издателем. Во всех блогах подчеркивалось, что получить контракт с крупным издательством без литагента невозможно, так что для себя я понял: нет агента – нет Билла Гейтса.

Я купил с дюжину пособий на эту тему «Как писать заявку на книгу», «Самые ходовые заявки на книгу», «Заявка на книгу с гарантией» и водрузил всю стопку на свой рабочий стол. Перелопатив их, я принялся за написание заявки и по примеру Тима Ферриса обратился за советом к нескольким десяткам популярных авторов, написав им по электронной почте. Удивительно, но советами меня просто засыпали. Авторы писали мне на почту, звонили по телефону, а некоторые даже предлагали встретиться лично. Я был сражен их любезностью и благодаря им понял, какие препятствия мне придется преодолевать. Я был молодым неизвестным автором без какого-либо опыта, который пытается попасть в издательский бизнес в период падения тиражей, когда проблемы с контрактами испытывают даже популярные писатели.

По этой причине все авторы, с которыми я общался, подчеркивали необходимость акцента на маркетинге и при написании заявки, и при разговоре с агентами. Они советовали мне использовать все факты и цифры, доказывающие коммерческую привлекательность будущей книги, поскольку иначе агенты вряд ли захотят тратить на нее свое время. Но прежде всего мне нужно было разобраться, к кому именно из агентов стоит обратиться.

Один из авторов подсказал мне, как это сделать.



Он предложил купить пару десятков схожих по тематике книг, проштудировать разделы благодарностей и отметить, какие агенты в них упоминаются. Я неделями сидел над этим списком: искал другие книги этих агентов и на основе всех своих изысканий пытался определить, какие из них выглядят самыми подходящими.

Наконец, сидя вечером в своей кладовке, я взял чистый лист бумаги и жирным черным маркером озаглавил его: НЕТ АГЕНТА – НЕТ БИЛЛА ГЕЙТСА. После чего написал одно за другим 20 имен агентов в порядке убывания моих предпочтений. Я дописал свою заявку и принялся связываться с ними. С окончанием второго курса и началом летних каникул стали появляться ответы.

«Такие книги плохо продаются». Вычеркиваем.

«Не уверен, что это наш профиль». Тоже вычеркиваем.

«Мы не берем новых клиентов».

Отказ за отказом, один язвительнее другого. Как-то раз, когда я ломал голову над тем, что делаю не так, на столе зажужжал телефон. Это было сообщение от Эллиота.

*Я в ЛА... Заскочи ненадолго.*

Обрадованный возможностью отвлечься, я тут же стартовал по направлению к Санта-Монике, где он жил. Приехав, обнаружил Эллиота в компании его брата, 24-летнего Остина. Оба валялись на диване с ноутбуками в руках.

– Салют! – возвестил я.

Эллиот охладил мой энтузиазм ироничным взглядом и снова уткнулся в свой ноутбук.

– Мы вечером в Европу летим, – сказал он.

– Ну, клево. Во сколько рейс?

– Пока неизвестно. Мы только что решили. Вот, билеты ищем.

Как он может так жить? Когда мои родители собирались куда-нибудь, все планировалось за полгода до отъезда. А папа вручал трем разным людям толстые конверты с копиями паспортов, телефонами для экстренной связи и точным маршрутом.

– Тебе неплохо бы поехать с нами, – сказал Эллиот.

Я решил, что он шутит.

– У тебя есть какие-то серьезные планы на этот уикенд? – спросил он.

– Да вроде нет.

– Ну и отлично. Поехали.

– Ты серьезно?

– Да. Давай бери себе билет.

– Родители ни за что меня не отпустят.

– Тебе девятнадцать. Зачем бы тебе отпрашиваться у родителей?

Ну да, понятно, Эллиот просто не знает мою маму.

– Ну, ты с нами?

– Да у меня деньги от «Цены удачи» на исходе. Не хватит на билеты, гостиницы и все такое.

– Бери билеты, остальное оплачу я.

Отговариваться было уже нечем.

– Отлично. Едешь с нами, – сказал Эллиот.

Окончательно я не решил, но отказываться от возможности не хотелось, и я утвердительно кивнул.

– Прекрасно. Бери билет в Лондон на завтрашнее утро, там и встретимся.

– А как я вас найду?

– Скинешь мне эсэмэску, когда приземлишься. Я пришлю тебе адрес. Все просто. Сядешь на метро прямо в аэропорту, а я напишу, на какой станции тебе выходить.

– А что такое метро?

Эллиот ухмыльнулся и повернулся к Остину.

– Нет, вот была бы ржачка, если бы мы сказали, что мы в Лондоне, а там его ждала бы наколка, что мы в Амстердаме, он едет туда и обнаруживает следующую – мол, мы уже в Берлине, и еще несколько раз в том же духе!

Я побагровел.

– Шучу, шучу, – сказал Эллиот.

Они с Остином переглянулись и истерически расхохотались.

\* \* \*

Я отправился отмечать Шаббат к бабушке. Это мероприятие нисколько не похоже на спокойный семейный ужин. Три десятка двоюродных братьев, сестер, дядюшек и тетушек сидят за общим столом и галдят что есть мочи, так что я решил, что за ужином лучше не говорить маме о поездке в Европу.



ПОЧТИ ЕЖЕДНЕВНО НУЖНО ПРОВОДИТЬ ПОБОЛЬШЕ  
ВРЕМЕНИ ПРОСТО В РАЗДУМЬЯХ.



После ужина я попросил маму переговорить со мной в другой комнате. Мы закрылись, и я рассказал ей про Эллиота и про то, что было на нашей первой встрече с ним.

– Здорово! Это очень мило, – сказала мама.

Затем я сказал, что завтра мы встречаемся с Эллиотом в Лондоне.

– То есть как это, ты летишь в Лондон? Не морочь мне голову. Ты же толком не знаешь этого парня.

– Очень даже знаю. И он не просто какой-то парень. Его хорошо знают в мире бизнеса.

Она стала гуглить Эллиота в своем телефоне, и я тут же вспомнил, что это плохая идея.

– О чем все эти картинки?

– Ну...

– Где он живет? Почему на его сайте не говорится, чем он занимается?

– Мам, ты не в курсе. Таинственность – ключ к известности.

– *Таинственность – ключ к известности?* Ты рехнулся? А если ты прилетишь в Лондон, а мистера Таинственность там нет? Ты где хоть жить там собрался?

– Эллиот сказал, что напишет мне эсэмэску, когда я прилечу.

– Он тебе напишет эсэмэску, когда ты прилетишь? Ты точно рехнулся. Сил моих больше нет. Ты никуда не поедешь.

– Мам, я как следует подумал. В худшем случае он меня кинет. Я просто куплю билет туда-обратно и зря потрачу деньги от выигрыша. Но зато в лучшем случае он станет моим наставником.

– Да нет. Худший случай – это если он тебя не кинет. Вы встретитесь и будете заниматься неизвестно чем и неизвестно где. Ты ведь даже не знаешь, в каких компаниях он болтается...

– Мам, послушай...

– Нет, это ты послушай. Полюбуйся на себя! Только-только познакомился с каким-то парнем, он предлагает тебе встретиться в Лондоне на следующий день – и ты соглашаешься? Мы что, ничему тебя не учили? Где твое здравомыслие? Ты хоть на минутку задумался, почему твой Эллиот не задерживается ни в одном городе? Почему он покупает авиабилеты за пару часов до вылета? От чего он бегаёт? И почему зовет с собой 19-летнего парнишку? Что у него на уме?

Ответа у меня не было. Но что-то подсказывало мне, что все это не так важно.

– Мам, я выиграл эти деньги. Это мое решение. Я лечу.

Ее лицо вспыхнуло.

– Утром поговорим.

Позже вечером даже из моей спальни было слышно, как мама рыдает в трубку бабушке: «Вообще не знаю, что с ним делать. Он совсем от рук отбился».

Следующим утром я нашел маму на кухне. Показал ей свой ноутбук и сказал, что для того, чтобы оказаться в Лондоне, должен

выкупить билет в течение ближайших двух часов. Срочность вопроса ее не убедила.

Наш вчерашний разговор пошел по второму кругу, и, как это обычно бывает в иранских семьях, очень скоро беседа наедине переросла в какой-то цирк. Появились мои сестры Талия и Бриана в пижамах и тут же стали возражать и маме, и мне; зашел полностью сбитый с толку папа, который начал орать: «ЭЛЛИОТ? А КТО ТАКОЙ ЭТОТ ЭЛЛИОТ?»; потом в дверь позвонили, на пороге появилась бабушка с пластиковым тазиком чищенных огурцов и поинтересовалась, что мы решили.

За 15 минут до крайнего срока заказа мама оставалась непреклонной. Я сказал, что как бы сильно я ее не любил, но это решение обязан принять самостоятельно. Она было начала отвечать, но ее прервала бабушка:

– Довольно. Он хороший мальчик. Пусть едет.

На кухне воцарилось молчание.

Мама взяла мой ноутбук. Я посмотрел на экран и увидел, что она помогает бронировать мой билет.

## Глава 11

### Замахивайся на невыполнимые задачи

#### День спустя, на крыше в Лондоне

Я не думал, что такие места существуют на самом деле. Здесь были десятки, да нет, сотни прекрасных женщин в бикини с изгибами, способными помутить разум паренька, который даже на студенческие вечеринки в общежитии не ходит. Они набились в бассейн, а те, кто не поместились, загорали под ярким солнцем на бортиках. Кругом слышалось хихиканье, всплески воды и хлопки пробок, извлекаемых из бутылок с шампанским. Справа от меня на шезлонге раскинулся Эллиот, обсыхая после недавнего купания. Около него расположился перебирающий струны гитары Остин.

– И что, вот это и есть предпринимательство? – спросил я.

– Ничего подобного, – ответил Эллиот.

Он рассказал, что до поступления в университет имел туманное представление о том, что означает слово «предприниматель». Понятие впервые обрело конкретные черты, когда он был на первом курсе. Как-то раз он шел по коридору общежития и увидел, что из-под одной из дверей струится пар. Он зашел и увидел, что его приятель превратил свою комнату в импровизированную фабрику футболок.

– Что это ты делаешь? – спросил Эллиот.

Приятель объяснил ему, что такое трафаретная печать.

– Клево, – сказал Эллиот. – А на кого ты работаешь?

– Ни на кого.

– Что значит – ни на кого? Тебя какая компания наняла?

– Да нет никакой компании.

– Ты же не можешь работать просто так. Кто тебе платит-то?

– Люди, которым я продаю футболки.

– Я правда не понимаю. У тебя нет ни начальника, ни конторы? А как же ты...

– Чувак, это называется предпринимательство. Ты и сам можешь.

Все выглядело элементарно просто: вот этот паренек изготовил футболку с принтом, а потом ее кто-то у него купил. Да еще и никаких боссов? «Красота», – решил Эллиот. Но собственных идей у него не было, и он решил тоже заняться футболками.

Он предложил приятелю партнерство, но из-за скопившихся ящиков с непроданными футболками им вскоре пришлось отказаться от этого бизнеса. На следующий год они придумали студенческую консалтинговую фирму для обслуживания магазинчиков в окрестностях кампуса. За девять месяцев уговоров их не наняла ни одна торговая точка.

Приехав на летние каникулы домой в Вашингтон, Эллиот узнал, что отец запустил почтовую рассылку о местном рынке недвижимости. «А почему бы мне не заняться размещением рекламы в ней?» – подумал Эллиот. Но отец ответил отказом. На тот момент Эллиот был всего лишь студентом с двумя неудачными попытками ведения бизнеса. После долгих уговоров отец наконец уступил, и Эллиот взялся за работу. Он открыл местную газету, посмотрел, кто размещает рекламу в разделе недвижимости, и позвонил в первую попавшуюся контору.

– Привет! Хочу продать вам немного рекламных площадей. С кем бы мне поговорить?

– Не интересуемся, извините. – Гудки.



Он позвонил в следующую.

– Привет! Кто у вас занимается рекламой?

– Ну, директор по маркетингу.

– Здорово! Я хотел бы с ним переговорить.

– Не интересуемся, извините. – Гудки.

Эллиот позвонил еще в одну.

– Привет! Кто у вас директор по маркетингу?

– Сара Смит.

– А можно с ней переговорить?

– Нет. – Гудки.

Эллиот сделал у себя пометку: «Перезвонить ей позже».

Через неделю он позвонил снова и на этот раз предельно профессиональным тоном сказал:

– Добрый день, это Эллиот Бисноу. Соедините меня с Сарой Смит, пожалуйста.

– Секундочку. – И его соединили прямо с ней.

После трех недель холодных звонков Эллиот наконец договорился о своей первой встрече в качестве продавца с вашингтонским офисом Jones Lang Lasalle – одной из крупнейших фирм в области недвижимости. Эллиот когда-то читал, что, когда людям представляют три варианта, среди которых первый слишком дорогой, а третий малопривлекательный, они обычно выбирают тот, что посередине. Поэтому он придумал пакеты услуг: золотой, серебряный и бронзовый. В серебряном было десять объявлений за 6000 долларов. Назначая

цены, он не делал никаких специальных расчетов. Ему было достаточно, что они нормально выглядят.

Эллиот отправился на переговоры и представил свое предложение. Как и следовало ожидать, человек сказал:

– Нам, скорее всего, подойдет серебряный пакет.

Что делать дальше, Эллиот не знал.

– О'кей, отлично, – сказал он, стараясь выглядеть профессионалом. – Да, и просто, чтобы я был спокоен, – какие следующие шаги с нашей стороны были бы самыми удобными для вас? Что вы хотели бы видеть, когда становитесь чьим-то новым клиентом?

– Ну, они обычно присылают письмо-подтверждение.

– Так и сделаем, – сказал Эллиот. Он записал себе «Отправить письмо-подтверждение» и, вернувшись домой, погуглил тему.

Все летние каникулы Эллиот просидел на телефоне и продал рекламы на 30 тысяч долларов. Его комиссионные составили 6000 долларов. Вернувшись к учебе на предпоследнем курсе, он каждое утро вставал в пять утра и занимался продажей рекламы. Этот опыт сделал Эллиота настоящим экспертом по холодным звонкам. Он закрывал продажи на 20 тысяч долларов, на 50 тысяч и пару раз на 100 тысяч долларов. Он взял академический отпуск на семестр, потом еще на один и в конце концов бросил учебу. Создав собственную компанию Bisnow Media, Эллиот продавал рекламы на несколько миллионов долларов уже в первые годы ее существования.

– Ничего особо хитрого. И уж точно не так сложно, как может показаться по бизнес-книгам, да?

Я согласно кивнул, а потом признался, что иногда, делая холодный звонок, нервничаю так, что забываю, что хотел сказать.

– Потому что слишком заморачиваешься на эту тему. Просто говоришь себе, что звонишь приятелю, набираешь номер и разговариваешь. Действие без промедления – лучшее средство от нервозности, – сказал он.

Безотлагательное действие было сущностью Эллиота. Помноженное на упорство в работе, это качество со временем только усиливалось. Всего через десять лет с момента создания они с отцом продали Bisnow Media частным инвесторам за 50 млн долларов.

– Постой-ка, а откуда у тебя взялось время на Summit, если ты всю дорогу занимался холодным обзвоном? – спросил я, щурясь от яркого солнышка.

– Сначала я занимался этим просто между делом, – сказал он.

У бросившего учебу Эллиота не было знакомых сверстников в мире бизнеса. Он хотел обзавестись не только новыми друзьями, но и связями с людьми, у которых можно было бы чему-то поучиться. Поэтому Эллиот обзвонил наобум нескольких молодых предпринимателей, о которых читал в журналах, с предложением «просто собраться и потусоваться на выходных».

На его призыв откликнулись создатели CollegeHumor, TOMS Shoes, Thrillist и еще с полтора десятка предпринимателей, и вся тусовка поехала кататься на горных лыжах за счет Эллиота. Он оплатил даже авиабилеты. Конечно, таких денег у него не было, поэтому он повесил 30 тысяч долларов расходов на поездку на свою кредитку с обязательством расплатиться до конца месяца.

А потом Эллиот сделал то, что получалось у него лучше всего. Он обзвонил несколько компаний с вопросом, не хотят ли они спонсировать конференцию, в которой участвуют 20 ведущих молодых предпринимателей Америки. Все ответили утвердительно.

– Мама помогла мне забронировать шале, я арендовал несколько автомобилей, и, когда все съехались, все пошло как бы само собой, – рассказывал Эллиот. – Помню, как спрашивал маму: «А чем угощать

этих людей? Купить яблок или мюсли? А если мюсли, то какие? И вообще, где их покупать?» Я не имел ни малейшего представления обо всем этом. И с тех пор я иду по жизни с девизом: замахивайся на невыполнимые задачи. Потом разберешься, как их выполнить.

Эллиот обмахнул лицо карточкой коктейлей и оглянулся вокруг.

– Что-то здесь жарковато.

Он взял свой айфон и начал просматривать погоду в крупных европейских городах.

– В Париже плюс 32? Не-а. Берлин – плюс 31? Не-а. Мадрид – 30? Не-а.

Откинувшись в шезлонге, Эллиот перебирал города с видом Зевса на Олимпе.

– А, вот! Барселона – 22 градуса тепла, солнечно.

Открыв другое приложение, он забронировал три билета, и мы направились к выходу.

## Глава 12

### Вот как дела делаются

#### Восемь часов спустя, ночной клуб в Барселоне

Под оглушительную музыку в нашу сторону направлялись семь официанток. Каждая из них несла поднос с огромной бутылкой водки и размахивала бенгальским огнем. Семь бутылок на нас шестерых. Каждый раз, когда Эллиоту наливали, он с радостной улыбкой говорил: «Ваше здоровье!» – и, пока другие опрокидывали свои шоты, выливал свой в стоящий рядом горшок с цветком.

Мы прилетели три часа назад. В холле отеля Эллиот наткнулся на знакомого медиамагната из Перу, который пригласил нас повеселиться в здешнем ночном клубе. За столом Эллиот велел мне сесть рядом с медиамагнатом и рассказать ему историю про «Цену удачи». Мужчина слушал мой рассказ с рассеянным видом, пока в разговор не включился Эллиот. Он то и дело встречал с забавными подробностями, которые сам я забывал упомянуть, и под конец все заразительно хохотали, а медиамагнат взял у меня адрес электронной почты, чтобы оставаться на связи.

Затем Эллиот указал на другого парня: «Алекс, теперь расскажи ему». Я рассказал, после чего Эллиот указал еще на одного: «Теперь ему».

Так и пошло: «Расскажи этому, а теперь этому».

Эллиот начал указывать на совершенно посторонних людей. Чем непривычнее становилась обстановка, тем лучше я рассказывал. С каждым повтором Ступор ослабевал. С какого-то момента я уже едва ощущал его присутствие.

– Вот этого ты и не понимаешь, – сказал мне Эллиот. – Ты, наверное, решил, что всем нравится слушать про то, как ты участвовал

в телешоу. Но, *про что* ты рассказываешь, не так важно по сравнению с тем, *как* ты об этом рассказываешь.

Было два часа ночи. Я наблюдал, как Эллиот общается с парнями за нашим столом. В бизнес-школе нас учили вести себя формально с новыми знакомыми. Визитные карточки, электронная почта, а не эсэмэски. Эллиот вел себя ровно наоборот.

Но так было отнюдь не всегда, как рассказал мне Эллиот, когда мы с ним вышли на террасу ночного клуба. Он признался, что в детстве друзей у него было немного. Он был низкорослым и упитанным мальчиком и в школе старался быть незаметным. Его обзывали «лилипутом» и обидно коверкали его фамилию. Он чувствовал себя спокойно только на теннисном корте. В предпоследнем классе Эллиот решил уйти из школы и записался в академию тенниса. С поступлением в университет его личная жизнь не стала лучше. По большей части люди не слишком хотели общаться с ним или приглашать на вечеринки. Он завел себе подружку, но она вскоре бросила его, потому что считала ненормальностью его ранние подъемы для обзвона потенциальных клиентов. Социальная неуклюжесть оставалась с Эллиотом и после ухода из университета, даже несмотря на изобилие формальных и неформальных деловых контактов. Визиток у него скопилось столько, что хранить их приходилось в обувных коробках. Но в один прекрасный вечер Эллиот получил столь нужный ему урок.

Надев костюм и галстук, он отправился в стейк-хаус на встречу с потенциальным заказчиком рекламы. Это была его первая в жизни деловая встреча вне офиса. В ответ на приветствие Эллиота собеседник внимательно оглядел его и покачал головой.

– Эллиот, сними пиджак. Сними-сними. Теперь снимай галстук. Закатай рукава рубашки. Присаживайся.

Эллиот зарезервировал столик в дальнем углу. Клиент сказал, что сидеть там они не будут, и отвел Эллиота в бар.

– Мэм, нам, пожалуйста, две жареных картошки с сыром и по пивку.

– Я думал, у нас деловая встреча, – сказал Эллиот.

– Расслабься. Ну, давай, расскажи что-нибудь о себе.

Они поболтали о том о сем, обменялись шутками, и Эллиот понял, что на самом деле между ними много общего. Примерно через час после начала общения клиент поставил свой стакан и сказал:

– Ну ладно, так что ты хотел мне предложить?

– Ну, мне бы хотелось, чтобы ты сделал это, это и это вот за эти деньги.

– Ну, все это я могу вот по такой цене и вот таким образом. Устраивает?

– А слегка подвинуться сможешь?

– Да не вопрос. Вот так, например. Годится?

– Более чем.

Они пожали друг другу руки и договорились о сделке на 16 тысяч долларов. Пообщавшись еще с час, они пошли к выходу. Мужчина посмотрел на Эллиота и сказал:

– *Вот так* дела и делаются, парень.

\* \* \*

Мы с Эллиотом вышли из ночного клуба и отправились в свой номер.

– На самом деле я не думал, что ты поедешь, – сказал Эллиот, когда мы шли по коридору.

– В каком смысле?

– Когда я сказал, что тебе надо махнуть с нами в Европу, ты засомневался. Я удивлен, что ты действительно поехал. Почему ты решил?

– Я просто рассудил логически. В лучшем случае я почерпнул бы у тебя отличный опыт. В худшем – потерял бы какие-то деньги, неприятно, конечно, но не смертельно, да?

Эллиот на секунду притормозил, посмотрел мне в глаза и, не говоря ни слова, пошел дальше.

Через несколько минут в номер пришел Остин, и мы стали устраиваться на ночь. Эллиот лег на одну кровать, Остин – на другую, а я примостился на раскладушке рядом с умывальником и выключил свет. Чуть позже я услышал шепот Эллиота.

– Алекс, спишь?

Я ужасно устал, разговаривать не хотелось и поэтому промолчал. Чуть позже услышал, как он шепчет в другую сторону.

– Остин. – В ответ послышался шелест простыней. – Остин, этот парень – наш человек.

Даже в темноте я понял, что Эллиот говорит это, улыбаясь. **Глава 13**

### **Жизнь по нарастающей**

– Расскажи ему про Хэмптонс, – сказал Остин Эллиоту.

Мы обедали в уличном кафе на барселонской Рамбле, чувствуя себя на удивление хорошо отдохнувшими. Прежде чем выйти из отеля, мы по настоянию Эллиота проспали положенные восемь часов, позанимались йогой и несколько часов отвели делам. Гуляя по улицам,



непьющий и некурящий Эллиот отвечал на конференц-звонки. В реальности он вел значительно более упорядоченную жизнь, чем могло показаться со стороны.

– А, про Хэмптонс? Да, Алекс, тебе эта история понравится, – сказал Эллиот.

Через год после ухода из университета Эллиот узнал о теннисном турнире для профессионалов и любителей в Хэмптонс. Чтобы участвовать в нем, непрофессионалы вроде Алекса должны были пожертвовать 4000 долларов на благотворительность. Эллиот решил присоединиться к своему знакомому – богатому вашингтонцу, собравшемуся на турнир на своем личном джете.

– Хотя лишних денег у меня не было, я решил, что сделаю пожертвование и сыграю на турнире – и это будет классно. А кроме того, я прилечу на частном самолете, попаду на турнир в Хэмптонс – да все решат, что я крутизна немыслимой, ну а я посмотрю, что с этим делать дальше, – рассказывал Эллиот.

Во время турнира люди, с которыми он знакомился, спрашивали о его планах на остаток недели. Эллиот говорил, что думает пожить в Хэмптонсе (хотя на самом деле вовсе не собирался), но не знает, где ему остановиться, заставляя собеседников восклицать: «О, так можешь у меня!» На что Эллиот с невинным видом отвечал: «Да я с огромным удовольствием! Это так любезно. Спасибо за предложение».

К концу поездки Эллиот разъезжал на машине Aston Martin, которую одолжил ему один из новых знакомых, ночевал в роскошных особняках и смотрел по телевизору матчи футбольной команды Yankees с одним из ее владельцев.

– Я облазил весь Хэмптонс и был там своим. Путешествие растянулось на три недели.

На турнире он познакомился с одним из боссов Goldman Sachs, который сказал, что может сделать его фирму одним из спонсоров второй конференции Summit. Эллиот ответил, что Goldman Sachs даже

денег тратить не придется, если ему разрешат поставить логотип фирмы в раздел «спонсоры» интернет-сайта мероприятия. После чего обзвонил другие компании со следующим сообщением: «Знаете, у нас почти не осталось возможностей для спонсорского участия. Мы работаем только с избранными, вот только что с Goldman Sachs договорились, так что если вы серьезно хотите, давайте переходить к делу. Мы привлекаем только самых лучших». Вот вам еще один пример заемного авторитета. Контакт с Goldman Sachs позволил Эллиоту заполучить других спонсоров, что сильно способствовало дальнейшим успехам Summit.

– Мораль этой истории в том, что дело не столько в деньгах, сколько в личной вовлеченности, – сказал Эллиот. – Нужно просто обоснованно решить, принесут ли потраченные деньги серьезные дивиденды в отдаленном будущем или же их можно быстро отбить в ноль. Отложи, сколько тебе нужно, на жизнь, а на остальное можешь играть в долгую или короткую.

Во время нашего обеда у меня не выходило из головы слово «раскрутка». Как превратить коллективную вылазку на горнолыжный курорт в нечто, что президент Клинтон назвал «подарком для Америки»? Мне казалось, что не хватает какой-то важной детали, так что я насеял на Эллиота с просьбой поделиться тем, как начиналась эта встреча на высшем уровне.



Я РАССКАЖУ ВАМ, КАК РАЗБОГАТЕТЬ НА УОЛЛ-СТРИТ.

ЗАКРОЙТЕ ДВЕРИ.

БУДЬТЕ АЛЧНЫМИ, КОГДА ДРУГИЕ БОЯТСЯ.

И БОЙТЕСЬ, КОГДА ДРУГИЕ ИСПЫТЫВАЮТ АЛЧНОСТЬ.



Эллиот рассказал, что через пару лет после первой конференции прочитал «Четырехчасовую рабочую неделю» Тима Ферриса, распродал все свои пожитки, передал руководство текущими операциями Visnow Media и отправился посмотреть мир, путешествуя между Никарагуа, Тель-Авивом и Амстердамом. Как-то раз он заехал навестить родителей в Вашингтон и попал на вечеринку, где познакомился с Йосом Сергантом. Вместе с Шепардом Фейри он придумал концепцию HOPE («Надежда») для президентской кампании Обамы. Администрация Обамы поручила Серганту приглашать в Белый дом молодых предпринимателей, и, услышав про это, он предложил Эллиоту организовать мероприятие в Белом доме. Эллиот не представлял, потянет он такое или нет, но на всякий случай сказал «да». Он решил, что как-нибудь с этим разберется. В следующий понедельник ему позвонил Йоси.

– Мы решили по поводу мероприятия. Назначено на пятницу.

– На какую пятницу?

– *На эту* пятницу.

– Но это невозможно, я буду в...

– И нам нужны номера соцстраха и имена всех участников к полудню вторника. Бери с собой 35 человек».

– А как я получу согласие от людей всего за четыре дня до события?

– Просто скажешь им: «Когда зовут в Белый дом, не положено отказываться».

Эллиот принялся названивать людям, знакомым ему по организации прошлых мероприятий, а те связывали его с другими предпринимателями уровня соучредителя Twitter и CEO Zappos. Эллиот звонил и сообщал максимально официальным тоном.

– Добрый день, это Эллиот Бисноу из Summit Series. Я по поручению из Белого дома. От имени администрации я собираю группу для встречи с кандидатом в президенты, и мы хотели бы видеть в ее составе того-то.

Йоси настаивал на присутствии основателей компании Method, производящей экологически безвредное мыло. Эллиот позвонил в их офис.

– Добрый день, это Эллиот Бисноу. Мне нужны Эрик Райан и Адам Лоури. Соедините меня, пожалуйста, с их приемной.

Его соединили.

– Чем могу? – осведомилась помощница.

– Я от кандидата в президенты Соединенных Штатов Америки. В эту пятницу мы ожидаем увидеть господ Райана и Лоури в Белом доме.

– Очень любезно с вашей стороны, но это невозможно. В пятницу у них очень важное платное выступление.

Эллиот понизил голос.

– Мэм, когда зовут в Белый дом, *положено принимать приглашение.*

Вот так просто ему удалось заставить их отказаться от своего платного выступления.

За пару дней до события Эллиот выяснил, что вопреки его предположению Йоси на самом деле не собирался делать это мероприятие каким-то значительным событием. Чтобы не выглядеть дураком в глазах своих новых знакомых, Эллиот начал наобум обзванивать сотрудников Белого дома, распуская слухи о том, что ряд высокопоставленных членов администрации не приглашен на это «эпохальное» событие. Он рассчитывал, что, узнав об этом, важные чиновники начнут всячески настаивать на своем присутствии.

– Не знаю, в курсе вы или нет, но в Белом доме будут все ведущие молодые предприниматели Америки, и на мероприятие приглашены все сколько-нибудь важные персоны, – рассказывал своим собеседникам Эллиот.

И это сработало. На мероприятии присутствовали все – ответственные за формирование пакета мер стимулирования, аппарат Национального экономического совета, сотрудники природоохранных ведомств и многие другие. Дело дошло до того, что Йоси позвонил глава администрации Обамы Рам Эмануэль с криком, почему не пригласили его.

Мероприятие прошло настолько удачно, что о Summit заговорили, и вскоре Эллиоту позвонили из Фонда Клинтона и предложили организовать кампанию по сбору средств. Затем команда Summit подготовила еще одно мероприятие в Вашингтоне, на этот раз на 750 участников. Следующее состоялось на борту круизного лайнера в Карибском море с участием тысячи человек. Популярность конференций Summit росла как на дрожжах, и для очередной пришлось арендовать горнолыжный курорт на озере Тахо. Теперь Эллиот планировал купить гору в Идене, штат Юта, чтобы превратить ее в родной дом сообщества Summit.

Эллиот сказал мне:

– Я мог бы ответить Йоси: «Не уверен, что мы потянем такое мероприятие» или «Давай через месяц», но в итоге Йоси сказал, что ему нужно в пятницу, и мы согласились. Я понял, что надо браться всегда, даже если есть риск неудачи. Звезды никогда не встанут идеально. Только от тебя зависит, используешь ты образовавшуюся возможность или нет.

### **Четыре дня спустя, Нью-Йорк**

– То, что я тебе сейчас скажу, никогда не поймут 99 % жителей этой планеты, – сказал Эллиот.

Впервые за неделю мы с ним были наедине. Эллиот сказал Остину, что хочет переговорить со мной тет-а-тет. Мы были в баре на крыше небоскреба и любовались видом Манхэттена в лучах заходящего солнца. Он продолжил:

– Понимаешь, подавляющее большинство людей живут линейно. Они поступают в университет, проходят стажировку, получают диплом, устраиваются на работу, продвигаются по службе, копят деньги на ежегодный отпуск, добиваются следующего повышения, и так всю жизнь. По порядку, потихоньку и предсказуемо.

Но успешных людей не устраивает такой шаблон. Они живут по нарастающей. Они не движутся поэтапно, они перешагивают через этапы. Тебе говорят, что нужно «отработать свое» и получить многолетний опыт, прежде чем выйти в самостоятельное плавание и получить то, чего ты действительно хочешь. Общество скармливает нам вранье о том, что нужно сделать то, это, пятое и десятое, и только тогда твоя мечта сбудется. Чушь собачья. Единственный, кто имеет право разрешить тебе жить экспоненциально, – ты сам.

Иногда жизнь по нарастающей дается человеку естественным образом – например, если он вундеркинд. Но в большинстве случаев, как у нас с тобой, чтобы обрести ее, нужно приложить немало усилий.

Если ты действительно хочешь сделать мир лучше, если хочешь жить жизнью, полной вдохновения, приключений и бешеного успеха, то должен ухватиться за жизнь по нарастающей и держаться за нее что есть мочи.

Я замороженно смотрел на него и согласно кивал.

– Хочется этого? – спросил он.

Я был согласен всеми фибрами души.

Но Эллиот не нуждался в моем ответе.

– Хорошо, тогда к делу. Ты делаешь огромную ошибку, – сказал он.

– В чем?

– Тебе не вечно будет девятнадцать. Ты не проживешь жизнь на деньги, выигранные на телешоу. Тебе нужно прекратить убивать все свое время на получение этих дурацких интервью. В твоей жизни назрел момент, когда пора шагнуть вперед. Думаю, ты к этому готов. Бросай свою миссию и иди работать ко мне.

Я не ответил.

– Понимаешь, это благородная миссия и все такое, и я не хочу сказать о ней ничего плохого, но карьеры на этом не сделаешь. Благодаря ей ты оказался здесь, и, браво, ты получаешь то, что хотел. Ты тыкался вслепую, а теперь понимаешь, куда идти. Тебе пора переходить на следующий уровень. В писательстве денег нет. Все деньги – в бизнесе. И я готов выдать тебе пропуск на приоритетный проход. Бросай свою очередь и становись со мной впереди всех. Тебе уже пора вступить в игру.

– Можно мне какое-то время подумать...

– О чем еще тут думать? Я буду платить тебе больше, чем тебе когда-либо понадобится. От меня ты узнаешь больше, чем когда-либо

хотел знать. И я покажу тебе места, о существовании которых ты даже не подозревал.

– Это действительно потрясающе, – сказал я, тщательно подбирая слова, – но миссия очень важна для меня, и...

– Прекрасно. Отправь мне на электронную почту список людей, которых ты хочешь проинтервьюировать. Я всех их тебе обеспечу, найдем безымянного автора, который все это сварганит, а ты со следующей недели выйдешь ко мне на работу.

Эллиот ждал моего ответа, но слова покинули меня.

– Если не согласишься, – сказал он, – то совершишь самую большую ошибку в своей жизни. Потом расскажешь мне, если вдруг кто-то предложит тебе что-то подобное. Тебе не придется карабкаться вверх по лестнице. Я возьму тебя под крыло и приведу тебя на самый верх. Все, о чем ты мечтал у себя в общаге, я дам тебе прямо сейчас. Кончай гоняться за интервью, бросай свою миссию и работай со мной. Что скажешь?



## Глава 14

### Список ненужного

#### На следующий день, Иден, штат Юта

За окном моей прокатной машины тянулись бесконечные пожелтевшие луга со старыми деревянными сараями. Эллиот жил в городке Иден, население – 600 человек. Если я приму его предложение, эти места станут моим новым домом. В часе езды к северу от Солт-Лейк-Сити по однополосному шоссе.

*Я ведь совсем не про деревянные сараи...*

*Надо быть сумасшедшим, чтобы отказаться. Работа с ним изменит всю мою жизнь...*

Это была пятница, а Эллиот ждал моего ответа до конца уикенда.

Проехав чуть дальше, я свернул и заехал на длинную дорожку к громадному бревенчатому дому размером с хороший особняк. Он стоял рядом с поблескивающим озером на фоне густого елового леса и вздымающейся вдали горной гряды. На лужайке перед домом можно было проводить футбольные матчи. Это и был дом Эллиота.

Этим утром мы оба вылетели из Нью-Йорка разными рейсами. Я зашел в дом и обнаружил Эллиота в огромной гостиной.

– Нереальный домина, – сказал я.

Эллиот усмехнулся.

– Погоди, вот увидишь, что мы строим на горе.

Он объяснил, что это не более чем временное пристанище, где он и с десяток его сотрудников живут и проводят мероприятия Summit. В эти выходные он принимал около сотни участников, которых

разместили в небольших домах в паре миль отсюда. Эллиот был все еще в процессе покупки горы, на противоположном склоне которой уже строилась его предпринимательская утопия, получившая название «Паудер Маунтин».

– Иди перекуси и почувствуй себя как дома, – сказал Эллиот и ушел встречать очередного гостя прежде, чем я успел что-то сказать.

Я нашел кухню и был огушен такими соблазнительными ароматами, что у меня навсегда отпала охота заходить в нашу университетскую столовку. Трое штатных поваров сервировали стол, ломящийся от подносов с омлетами и яичницами всех разновидностей, хрустящего бекона, стопок румяных черничных блинчиков, рядов гренок с сахаром, громадных мисок с пудингом из ягод чиа, ягодным муссом и пюре из авокадо с оливковым маслом и гималайской солью; здесь был длинный стол с горами разнообразного хлеба, бейгелей и глазированных булочек; еще один такой же целиком занимали свежие фрукты и овощи, выращенные на соседней ферме. Я наполнил свою тарелку до краев и сел рядом с парнем, завтракавшим в одиночестве.

У него были длинные волосы и руки по локоть в татуировках. Через несколько минут мы уже трепались, как старые знакомые. Остаток часа он рассказывал мне истории о серфинге в акулоопасных водах. Мы обменялись контактами и договорились еще раз повидаться в Лос-Анджелесе. Позже я узнал, что это был солист популярной рок-группы Incubus.

К нам за стол подсел еще один парень – бывший ведущий программы на MTV. Затем придвинул свой стул один из экономических советников Барака Обамы. *И это я просто позавтракать зашел.*

Я заметил Эллиота, стоявшего у перил балкона второго этажа. Он показал на меня и проорал сверху:

– Это мой любимый недоучившийся студент!

Меня передернуло, а в голове эхом отозвался голос бабушки.  
*Джуне ман.*

Настроение улучшилось после того, как, выйдя на улицу, я увидел расписание сегодняшних занятий, написанное мелом на классной доске. В нем были йога, пеший поход, верховая езда, горный велосипед, волейбол, ультрафрисби, медитация, прогулка на квадроциклах и прыжки с парашютом. Я мог записаться на курс выживания под руководством эксперта по дикой природе или на урок писательского мастерства, который проводил лауреат национального поэтического конкурса. Я рванул поиграть в волейбол, и в одной команде со мной оказался нейробиолог, чью TED-лекцию мы изучали на биологии в прошлом году. В бассейне, где я прыгал с вышки, компанию мне составляла «мисс США» 2009 года. Я пришел в кружок медитации, и слева от меня сел бывший игрок НФЛ, а справа – индейский шаман. Целый день я мотался туда-сюда, чувствуя себя Гарри Поттером в его первый день в Хогвартсе.

Каждый раз, завидев, что я не занят разговором, Эллиот вел меня знакомиться с кем-то еще. Я был как шарик в пейнтбольном автомате мотивации, прибавляющий по тысяче очков с каждым новым отскоком от стенок.

Казалось, что здесь царит наречие *более*. Энергичность людей была более выраженной, их смех был более заразительным, их жизненный путь – более интересным, а их рассказы – более увлекательными. Даже здешнее небо выглядело более голубым. На койке в общежитии мне не хватало воздуха. Здесь же я мог дышать полной грудью.

С заходом солнца мы собрались на ужин в гостиной, превратившейся в роскошный обеденный зал. Роскошь была своеобразная: как если бы отелем Ritz Carlton управлял Пол Баньян. Сверкающие винные бокалы соседствовали со стеклянными консервными банками. На длинных столах мерцали сотни свечей. Великолепная люстра освещала лосиную голову и медвежьи шкуры на стенах. Я сел напротив женщины, которая, похоже, разрывалась между тремя собеседниками. Она делала это с таким завораживающим пылом, что я не сразу сообразил, что пялюсь на нее во все глаза.

– Эй, привет! Я – Мики Агравал. – Она толкнула меня кулаком в бок и представила сидящих рядом мужчин. – Это мой Джесси, это мой Бен, а это мой бойфренд Эндрю.

Я представился, и Мики затараторила дальше:

– Алекс, нет, ну ты только послушай! С Джесси мы познакомились десять лет назад – вместе в футбол играли в Центральном парке. Он тогда торговал учебниками по телефону – по 25 центов с каждой проданной штуки. Говорила я ему, что он слишком умен, чтобы такой ерундой заниматься, орала, чтобы он кончал фигней маяться. Мы немного потусовались, а потом я полностью потеряла его из виду. А сегодня выясняется, что он, оказывается, большой начальник в Nike.

Мики сияла, как будто это было полностью ее рук дело.

– Бен, ты должен рассказать Алексу свою историю! – Бен не успел поставить на стол свой бокал, как Мики заговорила сама: – Просто с ума сойти, Бен и его ребята учились в университете, им показалось, что все вокруг рушится, так что они составили список ста вещей, которые нужно успеть сделать перед смертью. Купили микроавтобус и поехали по всей стране вычеркивать позиции из своего списка. И каждый раз, когда им это удавалось, они еще и помогали незнакомым людям осуществлять их мечты. Давай, Бен! Расскажи Алексу про что-нибудь из этого!

Бен рассказывал, как они играли в баскетбол с президентом Обамой, как выбегали нагишом на футбольное поле во время матча, как помогали при родах и как поставили 250 тысяч долларов на черное, играя в рулетку в Лас-Вегасе. Их приключение растянулось на несколько лет и превратилось в реалити-шоу MTV под названием The Buried Life, а затем и в книгу-бестселлер. Чем дальше Бен углублялся в свой рассказ о том, как здорово идти за своей мечтой, тем больше я думал о том, что Эллиот предлагает мне отказаться от моей.

– А когда я закончила университет, у меня все было не как у Бена, а наоборот. Я работала на Уолл-стрит и ненавидела свою работу, –

сказала Мики.

– И что потом? – спросил я.

– Потом случилось 11 сентября.

Ровно в момент, когда первый самолет врезался в башню Всемирного торгового центра, Мики должна был завтракать там с одним из своих клиентов.

– Это был первый случай в моей жизни, когда я проспала, несмотря на будильник, и опаздывала на встречу, – сказала она.

В числе тысяч погибших в тот день были и двое коллег Мики.

– До меня дошло, что ты никогда не знаешь, сколько тебе осталось. И я поняла, что нужно быть полной дурой, чтобы жить чьей-то еще жизнью, а не собственной.

Я почувствовал себя канатом, который тянут в разные стороны. Предложение Эллиота – в одну, разговор с Мики и Беном – в другую.

Мики рассказала, что, осознав все это, уволилась с работы и стала заниматься всем, что ее интересовало. Она пробилась в профессиональную футбольную команду, написала киносценарий и открыла в нью-йоркском Вест-Виллидже безглютеновую пиццерию. Теперь она занималась запуском линейки женского нижнего белья Think и писала книгу «Делай клевые штуки».

Мой рассказ про «Цену удачи» ужасно развеселил их. Мики спросила, что я намереваюсь делать дальше в рамках своей миссии, и я сказал, что ищу литагента, чтобы получить контракт с издательством и прорваться к Биллу Гейтсу.

– На данный момент все агенты, с которыми я связывался, мне отказали.

– Чувак, я познакомлю тебя с моим, – сказал Бен.

– И с моей поговори! Она будет в восторге от тебя! – сказала Мики.

– Вы это серьезно? Было бы очень здорово...

В этот момент раздался звон вилки о бокал – в центре зала Эллиот собирался произнести тост.

– У нас в Summit есть маленькая традиция. За ужином мы выделяем пару минут, чтобы выразить благодарность нашим поварам, нашим поставщикам продуктов и, самое главное, всем вам без исключения. Добро пожаловать в Иден!

Мы чокнулись, и помещение взорвалось аплодисментами. Эллиот продолжил, сказав, что хочет выразить особую признательность одному из присутствующих – Тиму Феррису.

Он указал своим бокалом на Ферриса, сидевшего, как оказалось, в нескольких столиках от нашего, и сказал, что благодаря Тиму впервые осознал: для достижения успеха нет необходимости сутками просиживать штаны в офисе. Можно работать и путешествуя, рискуя и расширяя свой кругозор.

– Тим показал мне, как переосмыслить жизнь, – сказал Эллиот.

Сотня взглядов была устремлена на оказавшегося в центре всеобщего внимания Ферриса.

– За Тима! – провозгласил Эллиот.

– За Тима! – прогрохотали в ответ мы.

– Тим был моим наставником и занимает особое место в моем сердце. И среди нас присутствует еще один человек, который на это претендует. Точно так же, как в свое время я наобум написал Тиму, этот человек наобум написал мне.

Я почувствовал, что у меня горят щеки. Эллиот рассказал историю про «Цену удачи» – гораздо лучше, чем смог бы это сделать я. Затем он указал бокалом на меня.

– Это именно та креативность, которую мы приветствуем здесь, на Summit. Это именно та энергия, которой мы делимся здесь друг с другом. Именно поэтому я взял Алекса Банаяна под свое крыло и горд приветствовать его в качестве нового члена нашего сообщества. За Алекса!

\* \* \*

В пятницу я чувствовал себя шариком в пейнтбольном автомате, а в субботу стал магнитом.

*«Ты – тот парень, про которого Эллиот вчера вечером рассказывал?»*

*«Это ты хакнул “Цену удачи”?»*

*«А ты давно Эллиота знаешь?»*

*«Вы с ним что, родственники?»*

*«Над какими проектами ты сейчас работаешь?»*

*«Чем я могу помочь практически?»*

Эллиот не просто привел меня в новый мир, он распахнул передо мной все двери.

«Это же то, чего я всегда хотел. Если я буду работать с Эллиотом, то увольняться не придется. От людей, жаждущих помочь мне с моей миссией, отбоя нет...»

Но, если принять его предложение, то никакой миссии не будет...



Я СТАРАЮСЬ ВКЛАДЫВАТЬСЯ ЛИШЬ В ПРЕДПРИЯТИЯ,  
КОТОРЫЕ НАСТОЛЬКО ХОРОШИ,  
ЧТО УПРАВЛЯТЬ ИМИ СМОЖЕТ ДАЖЕ ИДИОТ.  
ПОТОМУ ЧТО РАНО ИЛИ ПОЗДНО ЭТО СЛУЧИТСЯ.



Воскресным утром я в одиночестве сидел за завтраком, запутавшись настолько, что даже есть толком не мог. В мозге постоянно крутились слова, сказанные Эллиотом в Нью-Йорке: «Если не согласишься, то совершишь самую большую ошибку в своей жизни».

Чем больше я размышлял над его предложением, тем больше чувствовал подразумеваемую угрозу. Нечто в его тоне и взгляде говорило: «Если откажешься, мы с тобой закончили».

Не будет больше ни Идена, ни наставника.

Через пару часов мне нужно уезжать, чтобы успеть на самолет домой. А я все еще не знаю, что ответить Эллиоту.

– Тяжелое утро? – Рядом со мной присел человек с чашкой кофе в руках.

– Типа, да, – сказал я.



Это был высокий мужчина с добрым лицом. По причинам, которые станут понятны позже, я даю ему вымышленное имя Дэн Бэбкок.

Наверное, мне отчаянно хотелось облегчить душу, поскольку очень скоро я уже рассказывал Дэну о своей внутренней борьбе.

– Как думаешь, что мне делать?

– Не уверен, что кто-то должен говорить тебе, что нужно делать, – сказал Дэн. – Это трудное решение. Единственный, кто знает правильный ответ, – ты сам. Но я, наверное, могу показать тебе кое-что полезное.

Дэн достал из кармана блокнот, вырвал из него два листа и протянул их мне.

– Я семь лет проработал у Уоррена Баффетта, и это – самое главное из всего, чему я у него научился, – сказал он.

Я достал из кармана ручку.

– На первом листе пишешь список из 25 дел, которые хочешь сделать в течение следующих 12 месяцев, – сказал Дэн.

Я перечислил вещи, относящиеся к семье, здоровью, работе с Эллиотом, миссии, местам, где хотелось побывать, и книгам, которые хотелось прочитать.

– Если в ближайшие три месяца ты сможешь делать только пять дел из перечисленных, то что бы ты выбрал?

Я обвел их кружочками. Дэн велел мне перенести эти пять дел на второй лист и вычеркнуть их из первого.

– Теперь у тебя два списка. Озаглавь тот, в котором пять дел, «Список приоритетов».

Я написал это на листе.

– Отлично. Теперь пиши на другом: «Список ненужного».

– То есть?

– В этом и есть секрет Баффетта. Чтобы достичь пяти главных целей, нужно игнорировать остальные двадцать.

Я посмотрел на один список, потом на другой.

– Понимаю. Но в этом «Списке ненужного» есть вещи, которыми мне действительно хотелось бы заняться, – сказал я.

– У тебя есть выбор. Ты можешь сделать 25 дел хорошо или сделать всего пять, но лучше всех. Подавляющее большинство людей хочет решить такое количество задач, что не делает достаточно хорошо ни единого дела. Если я чему и научился у Баффетта, то это тому, что «Список ненужного» – ключ к достижению успеха мирового уровня. Успех – результат определения приоритетов своих желаний, – добавил он.

\* \* \*

Складывая в свою спортивную сумку рубашки, я вспоминал Барселону, а когда упаковывал брюки, вспоминал Нью-Йорк. Я сел в свою прокатную машину, подъехал к дому Эллиота и увидел, что он стоит у входа и разговаривает с одним из гостей. Закончив беседу, Эллиот подошел ко мне.

– Как тебе выходные? – спросил он.

– Потрясающе. Невероятно тебе благодарен. И... думаю, что у меня есть для тебя ответ.

Он широко улыбнулся.

– Я обожаю Summit. И за всю мою жизнь у меня не было такого наставника, как ты. Но вместе с тем я не смогу жить в мире с собой, занимаясь двумя делами одновременно – делать оба полноценно не

получится. Я должен заниматься единственно правильным для себя делом. И получается так, что это моя миссия.

У Эллиота отвисла челюсть. Он медленно опустил голову, как будто пытался подавить охвативший его гнев.

– Ты совершаешь огромную ошибку, – сказал он.

Но продолжать мысль не стал, явно совершив над собой усилие. Затем глубоко вздохнул и расправил плечи.

– Если так, то это твое решение, и за него я уважаю тебя даже еще больше.

Он положил руку на мое плечо.

– И просто знай, что здесь тебе всегда будут рады. Уж больно ты мне нравишься, чувак. **Глава 15**

### **Амазон не переамазонишь**

На следующий день я вернулся в свою кладовку с ощущением нового прилива сил. Мой взгляд упал на белый лист бумаги на стене. На нем были выведены пять слов, и на этом этапе моей жизни для меня не существовало ничего более важного: **НЕТ АГЕНТА – НЕТ БИЛЛА ГЕЙТСА.**

Без литагента я не получу контракт с издательством. А без контракта с издательством не доберусь до Билла Гейтса. С самого начала моей заветной целью было получить советы Билла Гейтса, так что без этого я не мог считать свою миссию выполненной.

Я сел за рабочий стол, проверил почту и, разумеется, обнаружил очередной отказ. Я дословно следовал инструкциям из книжек. И делал все, что советовали делать авторы, с которыми я советовался.

Так почему ничего не получается?

Однако самый последний отказ отличался от всех остальных. Он не стал настолько же болезненным. Вычеркнув имя агента из списка, я как бы подвел черту под этой затеей вообще. Не нужен мне больше список. Теперь у меня есть Мики и Бен.

Я позвонил Мики, чтобы убедиться, что ее предложение по-прежнему в силе.

– Шутишь? Конечно! Мой агент будет в восторге от тебя. Лети в Нью-Йорк! – сказала она.

– А когда мне...

– Бери билет сейчас же. И не вздумай тратить деньги на гостиницу. Остановишься у меня – в квартире есть лишняя спальня.

Я позвонил Бену. Он тоже устроил мне встречу со своим агентом.

Я купил билет в Нью-Йорк. На следующий день буквально перед выходом из дома сорвал со стены список агентов, чтобы выбросить его в мусорку. Но какое-то внутреннее чувство заставило меня не делать этого. Я аккуратно сложил список и сунул его в карман.

Прилетев в Нью-Йорк, я взял такси и отправился прямо к Мики в безглютеновую пиццерию в Вест-Виллидж. Не успел я забросить свою спортивную сумку в подсобку и присесть, как Мики перешла к делу.

– С кем из агентов ты уже переговорил?

Теперь мне стало понятно, почему я не выбросил список. Я достал его из кармана. Мики обратила внимание на первое по порядку имя.

– Почему не вычеркнуто только это?

– Ну, это агент, которого я хотел в первую очередь. Она представляла авторов 23 бестселлеров, по версии New York Times. Ее головной офис в Сан-Франциско, она заключает отличные сделки с издателями, и...

– Понятно, понятно. А почему ты ее не вычеркнул?

– Я говорил с одним из ее авторов, и, когда попросил его представить меня, он сказал, что даже пробовать не стоит. Она не стала заниматься его первой книгой, первой книгой Тима Ферриса, ну, а если у меня даже с агентами помельче ничего не выходит, то кого я хочу обдурить? Я оптимист, но иллюзий не питаю...

– Времени на неудачу у нас нет, – сказала Мики.

Она схватила меня за руку и потащила к дверям.

– Пошли, пошли, пошли! Еще можем успеть до обеда.

Мики тащила меня за собой по Манхэттену, петляя вокруг пешеходов, срезая углы и перебегая дорогу под рев звуковых сигналов. Добравшись до офиса своего агента, Мики рывком открыла входную дверь, проскочила мимо приемной и рванула по коридору. Лысеющий ассистент подскочил и замахал руками ей вслед.

– Мики! Постой! Тебе же не назначено!

Мики практически высадила дверь кабинета, втокнула меня внутрь, и я увидел ее агента – даму, сидящую на загроможденном столе с телефоном у уха. Она побледнела. По всему кабинету были разбросаны бумаги, пол уставлен стопками книг.

– Бросай свои дела, мне нужно десять минут, – объявила ей Мики.

Дама пробормотала что-то в телефон и положила его на стол.

– Присаживайся, Алекс, – сказала Мики, указывая на диван. – Расскажи ей про свою книгу.

Я начал излагать. Как и советовали мне авторы, с которыми общался, я изо всех сил сыпал фактами, цифрами и маркетинговыми идеями. Старался быть как можно убедительнее, и к концу встречи Мики сказала агенту, что она просто обязана со мной работать, на что дама утвердительно кивнула.

– Звучит великолепно! – сказала она. – Алекс, пришли мне твою заявку. Я прочитаю и дам тебе обратную связь максимально быстро.

Я вышел из офисного здания, сияя. Улицы Нью-Йорка были такими же шумными, как всегда, но на какое-то мгновение мне показалось, что вокруг наступила тишина.

– Погнали, погнали, братишка! – прокричала мне Мики. Она обогнала меня уже почти на полквартила и ускоряла шаг. Я побежал догонять.

– Не знаю, как тебя благодарить, – сказал я ей.

– Не заморачивайся, – ответила Мики. – Когда я была помоложе, группа 30-летних предпринимателей взяла надо мной шефство, и они делали для меня то же самое. Так устроен мир. Это круговорот жизни.

\* \* \*

Днем позже круговорот жизни продолжал свое действие. Меня вели по блестящим мраморным полам офиса одного из самых могущественных агентств мира – William Morris Endeavor. Мне казалось, что все, кто проходит мимо, знают про встречу, которую устроил мне Бен. За несколько месяцев до этого его книга попала в список бестселлеров New York Times, поэтому нужды ломиться в закрытые двери не было.

Агент Бена вышла из-за своего стола и тепло поздоровалась со мной. Из ее громадного кабинета открывался захватывающий вид на город. Мы присели на диван, и я представил свою идею. После так удачно прошедшей встречи с агентом Мики я удвоил усилия: выдал еще больше цифр, фактов и маркетинговых идей. Мы проговорили больше часа, и под конец дама тоже попросила прислать ей заявку на книгу. У меня создалось впечатление, что встреча прошла – лучше не бывает.

На следующий день я улетал обратно в Лос-Анджелес, чувствуя себя триумфатором. Зайдя к себе в кладовку, я оглядел гигантскую стопку книг на своем столе, и мне захотелось поцеловать ее – так же, как хоккеисты целуют Кубок Стэнли.

В течение недели я послал по письму обеим дамам – и агенту Мики, и агенту Бена. Агент Мики не ответила, но через пару дней мне позвонила агент Бена.

– Алекс, я очень рада нашему знакомству. И считаю тебя отличным парнем. Но...

У них вечно находится какое-нибудь «но».

– ...но не уверена, что это подходит именно нам. Зато я знаю, кого это может заинтересовать.

Она свела меня с одной из своих коллег по William Morris. Я позвонил ей, обрисовал свою идею, и почему-то она сразу же сказала «да». Я отключил в своем телефоне звук и во все горло заорал «Ура!». Казалось, будто каменную стену, преграждавшую мой путь к Биллу Гейтсу, подорвали динамитом.

И динамит продолжал взрываться. Буквально на следующий день один из моих знакомых авторов представил меня *другому* агенту из William Morris, который тоже сразу сказал «да».

Я снова взял билет в Нью-Йорк, чтобы встретиться с агентами из William Morris. Я не понимал, почему молчит агент Мики, поскольку там тоже вроде как было гарантированное «да». Так или иначе, но теперь наступила *моя* очередь выбирать.

Спустя пару дней, выйдя из нью-йоркской подземки на теплое летнее солнышко, я потянулся за телефоном и обнаружил в нем письмо от одной из агентов из William Morris, писавшей от лица обеих. Суть была такова: дорогой Алекс, с сожалением информируем об отзыве своего согласия.

Похоже, что эти двое были совсем новичками, а поскольку каждая сделала мне предложение, они решили разрулить ситуацию со своим боссом. Босс решил, что время на меня тратить не стоит и велел обоим отказаться от сотрудничества.

Мне показалось, что тротуар уходит из-под ног. Никогда прежде я не чувствовал себя таким ничтожеством. В этот момент до меня дошло, что если я не подошел 19 из 20 агентов в моем списке и не подошел даже двум новоиспеченным агентам, то и агент Мики вовсе не собиралась подписывать со мной контракт. На встрече со мной она была мила, только чтобы сделать приятное *Мики*, а вовсе не потому, что захотела со мной работать. Я никто, звать меня никак и даже элементарного ответа недостойн.

Я приехал домой к Мики полностью опустошенным. Достал свой список агентов и увидел пять слов в заголовке: НЕТ АГЕНТА – НЕТ БИЛЛА ГЕЙТСА. Смял листок в кулаке и швырнул его об стену.

Спустя примерно час, когда я все еще в депрессии лежал на диване, мой телефон зазвонил. Я взглянул на экран – это был мой друг Брэндон. Я взял трубку и принялся изливать душу, рассказывая ему о случившемся.

– Очень сочувствую тебе, чувак. Что думаешь делать? – спросил он.

– Я ничего больше сделать не смогу. Я сделал все, что мне велели эти авторы. Я сделал все, о чем писали в этих книгах. Не упустил ровным счетом ничего.

Брэндон помолчал, а потом сказал:

– Ну, наверное, тебе стоит попробовать какой-то другой подход. Как-то давно я читал одну историю, сейчас уже не помню, где именно, так что неизвестно, правда это или нет, но урок из нее следует серьезный.



– Я понимаю, что ты пытаешься помочь, но я как-то не в настроении слушать еще что-то из твоих книг.

– Это тебе нужно выслушать.

Я застонал.

– Дай мне всего минутку, – сказал Брэндон. – Итак, это было примерно в двухтысячном году. Это был бум интернета, и Amazon убирала своих конкурентов в онлайн-коммерции. Сначала топ-менеджеры Walmart об этом и не думали, но Amazon росла и уже начала откусывать и от их выручки. В Walmart запаниковали. Они собирали кризисные совещания. Одних нанимали, других увольняли и нагнали к себе толпы разработчиков, вливая максимум средств в развитие своего сайта. Все было бесполезно. Тогда они еще сильнее зациклились на том, чтобы стать как Amazon. Они копировали стратегии, пытались воспроизвести технологии и тратили все больше и больше. Но ничего не менялось.

– А ко мне-то все это как относится, братан?

– Черт, да ты можешь просто послушать? В один прекрасный день в Walmart появилась новая начальница. Она осмотрелась и поняла, что происходит. На следующий день по всему офису висели баннеры, гласившие «Амазон не переамазонишь». Вскоре после этого акции Walmart резко взлетели в цене.

Брэндон сделал паузу, чтобы до меня дошло.

– Не врубился? – спросил он. – Walmart – *это ты*.

– Чего?

– Ты с самого начала искал себе агента, тупо копируя стратегии других людей. Ты старался убеждать этих агентов в своих плюсах так же, как это делал Тим Феррис, но у тебя нет стартовой площадки, которая была у него. У тебя нет его авторитетности. У тебя

совершенно иной бэкграунд. Ты не способен *периферризировать Тима Ферриса*.

Блин, а ведь он прав.

Я полностью заиклился на изучении опыта успешных людей еще со времен, когда бесцельно валялся на койке в общежитии. Хотя это и хороший способ чему-то научиться, но всех моих проблем он не решает. Нельзя слепо копировать игровые сценарии других и рассчитывать, что они сработают и в твоём случае. Их игровые сценарии срабатывали ровно потому, что были *их собственными* игровыми сценариями. Они учитывали *свои* сильные стороны и *свои* обстоятельства. Я же ни разу не заглянул вглубь себя, чтобы понять свои сильные стороны и особенности своей ситуации. Есть время для того, чтобы учиться на опыте других, но наступает момент, когда нужно целиком и полностью положиться на свою уникальность. А для этого нужно знать, что именно делает тебя тобой.

Этой ночью я никак не мог уснуть. Ворочался под одеялом и думал о том, что мне рассказал Брендон.

Амазон не переамазонишь...

Время шло, а я все не мог успокоиться. Около трех утра я вскочил с кровати и направился в угол комнаты. Нашел скомканный список агентов. Расправил его и уставился на имя агента из Сан-Франциско в самом верху.

*Была не была. Один черт, терять мне нечего.*

Я схватил ноутбук и начал писать ей письмо. Но не стал повторять написанное всем остальным агентам, а просто рассказал, почему верю в свою миссию. Написал, что меня достали нравы книгоиздательской отрасли и я устал от этих игр. Поведал свою историю и затем последовательно изложил, как, с моей точки зрения, мы с ней могли бы изменить окружающую действительность. В строке темы я написал: «Мой поток сознания в три часа утра». Перечитав имейл,

подумал, что он похож на подростковое признание в любви, но все равно нажал кнопку «Отправить».

На ответ я не рассчитывал. А через день получил его. Она написала: «Позвоните».

Я позвонил, и она тут же предложила себя в качестве моего агента.

## Глава 16

### Никто об этом не просил

Я вытащил свою спортивную сумку из шкафа и начал паковать.

– Стоп-стоп-стоп! Куда это ты собрался? – сказала Мики.

– Лечу домой. Рейс через пару часов, – сказал я.

– Не получится. Меняй билет. Ты должен быть на аграпалузе!

Аграпалузой называлась костюмированная вечеринка, которую Мики устраивала в доме знакомых в Нью-Джерси.

– Да я бы с радостью, но боюсь, что не смогу, – сказал я. Поговорив со своим литагентом, я понял, что мне нужно полностью переделать свою заявку на книгу, и хотел заняться этим как можно быстрее.

– Братишка, ты меняешь билет. Не обсуждается.

– Но, Мики... Мики...

Следующим утром я проснулся на диване в доме друзей Мики в Нью-Джерси. За окнами светило яркое солнце. В другом конце комнаты я увидел Мики, разговаривающую с бритым наголо мужчиной в темно-синей майке с логотипом Zappos. Я протер глаза. Это было все равно что встретить рождественским утром Санта-Клауса собственной персоной. В нескольких метрах от меня с Мики разговаривал CEO Zappos Тони Шей.

*Спокойно, спокойно...*

Эллиот втолковывал мне, что можно быть либо другом человека, либо его фаном, но не тем и другим одновременно. Так что я старался сохранять спокойствие и соображал, как мне представиться. Но сколько я ни думал, что бы мне сказать, дело кончилось тем, что я вообще промолчал.

Я вышел наружу через стеклянные раздвижные двери. Участок был таким огромным, что у дома был припаркован гольфкар для разъездов по территории. С началом вечеринки я поучаствовал в беге парами, а затем занял второе место в метании яиц. Перед следующим состязанием некоторые, включая меня, пошли перекусить в патио. Мы стояли под большим оранжевым тентом, когда мимо прошел Тони Шей. Никто не смог удержаться, чтобы украдкой не взглянуть на него, тем более я.

Пару минут спустя Тони появился снова, но на сей раз он подошел прямо к нам. В руках он держал большой блокнот и маркер.

– Ваши пожелания? – обратился он к парню справа от меня.

– То есть?

Тони показал первый лист своего блокнота, озаглавленный «Список желаний».

– Не расслышал? – спросил он. – Сегодня я – фея-волшебница.

Он сказал это абсолютно с серьезным видом, и потребовалось несколько мгновений, чтобы сообразить, что это такая шутка. Потом Мики объяснила мне, что Тони всегда выглядит совершенно бесстрастным человеком с невыразительным взглядом. На его лице как будто застыла маска полной непроницаемости.

– Хочу телепортироваться, – сказал парень.

– О'кей, тогда вы будете телепортированы на 85 %, – сказал Тони.

Он показал надпись в нижней части листа, гласившую: «С каждого выполненного желания будет удержана комиссия в размере 15 %».

– Я не совсем фея-волшебница, скорее, я только «брокер желаний». Ну, феям же тоже нужно на что-то жить, – сказал Тони.

Он повернулся ко мне и спросил, чего желаю я. В надежде понравиться Тони я принялся придумывать что-то забавное, хотя какая-то часть меня говорила, что нужно назвать первое, что пришло в голову. Но нельзя же о таком просить... Он подумает, что я обнаглел. А если Мики обидится? А если... К счастью, я сообразил, что происходит: это был Ступор, прикинувшийся «логикой». Я мысленно дал себе пинка и заставил себя произнести:

– Хочу на один день стать CEO Zappos.

Тони не ответил. Он не записал мое желание в блокнот. Он просто внимательно смотрел на меня.

– Ну, вы понимаете, – начал я, пытаюсь объясниться «типа я буду следовать за вами, смотреть, как проходит ваш обычный день».

– А, так ты хочешь следовать за мной по пятам?

Я кивнул. Тони задумался на пару секунд.

– О'кей, нет проблем. Когда ты это хочешь? – спросил он.

– Ну, у меня через пару недель день рождения. Двадцать лет. Может, тогда?

– Договорились. И раз уж у тебя день рождения, можем дать тебе два дня.

\* \* \*

Через пару часов после ужина должна была начаться костюмированная танцевальная вечеринка. Проходя через кухню, я увидел одетого плюшевым мишкой Тони, который увлеченно беседовал с одетым деревенским пареньком Аасифом Мандви, «старшим ближневосточным корреспондентом» сатирической телепрограммы The Daily Show with Jon Stewart. Я расслышал, что Аасиф пишет книгу и советуется с Тони по поводу маркетинга, и подошел к ним поближе.

– Ну, можно использовать целую кучу разных приемов, – говорил Тони. – Но я не смогу сказать, какие именно сработают лучше других, не понимая, что сподвигло тебя писать книгу. В чем твоя конечная цель?

Аасиф наморщил лоб.

– Люди по большей части не задумываются, почему они занимаются тем, чем занимаются. И даже если задумываются, то, как правило, обманывают сами себя, – сказал Тони. – Вот, скажем, написал я «Доставляя счастье». В глубине души я сознаю, что свою роль в этом сыграли тщеславие и самолюбование. Любому человеку будет приятно сообщить маме с папой, что его книжка на первом месте в списке бестселлеров New York Times. Это одна мотивация. Другая...



**ЕСЛИ ЦЕЛОВАТЬ ВСЕХ ЛЯГУШЕК ПОДРЯД, ОДНА ИЗ НИХ НЕПРЕМЕННО ОБЕРНЕТСЯ ПРИНЦЕМ.**



Услышав это, я почувствовал шок пополам с недоумением. Я всегда думал, что тщеславие и самолюбование – плохие вещи. И никогда не стал бы использовать эти понятия, говоря о себе. А Тони делал это без малейшего смущения и колебаний, со своим обычным бесстрастным видом.

– Любоваться собой – не самое здоровое занятие, но намного хуже врать самому себе, что ты к этому совершенно не склонен. Прежде чем думать о маркетинге, пойми, что движет тобой в глубине души. Не

объявляй свои мотивы «хорошими» или «плохими». Просто спроси себя, зачем ты это делаешь. Как только поймешь свою конечную цель, выбрать нужную тактику станет намного проще.

Тони объяснил, что присутствие тщеславия среди причин, побудивших его написать бестселлер, никак не умаляет значение других мотивов, таких как желание вдохновить молодых предпринимателей или показать людям способ создания мощной корпоративной культуры. Все это мирно сосуществует между собой.

Беседа продолжалась, и на кухню подтягивалось все больше народу, чтобы послушать. А я представил себе, как выглядит происходящее со стороны: вот я, прикинутый хамелеоном Ранго в ковбойской шляпе и с хвостом, слушаю, как плюшевый мишка рассказывает деревенскому пареньку про маркетинг книги.

– Первые три месяца после выхода книги в свет – самые важные, – говорил Тони. – Поскольку одной из моих главных целей было сделать книгу бестселлером, в этот период я выступал везде, где только можно было: на бизнес-конференциях, в университетах, да где угодно. Купил себе жилой автофургон, украсил его изображением обложки книги и на протяжении трех месяцев не вылезал из поездок. Это были самые изнурительные месяцы моей жизни. Целый день выступаешь, а потом всю ночь в пути. Делал все, что было в моих силах, чтобы пробудить интерес. Но в любом случае невозможно же быть везде одновременно. Поэтому я отправлял книгу целыми коробками на мероприятия и конференции, надеясь, что мое послание будет услышано. И, если честно, я не уверен, читал ли кто-то эти книги. Даже не знаю, насколько это было полезно.

*Сейчас я ему скажу...*

Но надо мной нависла тень Эллиота: *Не будь дураком. Если ты ему скажешь, он всегда будет считать тебя фаном.*

Однако в данный момент я знал, что мне нужно быть самим собой.



– Тони, на первом курсе университета я был волонтером на одной из бизнес-конференций, куда ты посылал свои книги. Твое имя мне ничего не говорило, я даже не имел понятия о том, что такое Zappos, но устроители раздавали книгу, и я взял экземпляр себе. Спустя несколько месяцев, в один из самых трудных периодов своей жизни, я взял твою книгу и уже не мог от нее оторваться. Проглотил за выходные. Читая о том, как ты шел за своей мечтой, я думал, что, наверное, осуществима и моя.

Я продолжил, и голос мой задрожал.

– Если бы ты не послал свои книги на ту бизнес-конференцию, я бы не занимался тем, чем занимаюсь сейчас. Тони, твоя книга изменила мою жизнь.

Все присутствующие замерли.

Тони молча смотрел на меня. Но смягчившиеся черты его лица и увлажнившийся взгляд говорили мне больше, чем любые слова.

### **Двумя неделями позже, в центре Лас-Вегаса**

Я вскрыл доставленную курьером посылку и достал темно-синюю футболку с логотипом Zappos. Кто-то другой мог посчитать ее не более чем куском ткани, но для меня это был плащ Супермена.

Я только что проснулся в квартире, которую Тони предоставил мне для ночлега. Натянул футболку, схватил рюкзак и побежал на улицу, где меня ждала машина Zappos. Автомобиль попетлял по улицам, и через десять минут мы подъехали к штаб-квартире Zappos.

Войдя внутрь, я увидел попкорн-машину на стойке ресепшена, игровой автомат Dance Dance Revolution у дивана для посетителей и сотни развешанных по стенам отрезанных галстуков. Ассистент повела меня через холл в офисную часть, обставленную еще причудливее. Один пролет был увешан разноцветными бумажными вымпелами, другой – рождественскими гирляндами, в третьем стоял

трехметровый надувной пират. Тони сидел, склонившись над ноутбуком, в секции, оформленной под дикие джунгли. Его рабочий стол был завален бумагами. Увидев меня, он жестом предложил присесть.

Я поздоровался. Ассистент Тони наклонилась ко мне и прошептала на ухо:

– Ты подзадержался часов на пять. Он на ногах с четырех утра.

Тони захлопнул ноутбук и предложил мне следовать за ним. По устланному коврами коридору мы отправились на наше первое на сегодня совещание. Я немного застенчиво шел примерно в метре позади широко шагавшего Тони. Несмотря на его любезное отношение ко мне, я все же чувствовал себя не на своем месте. Казалось, сделай я хоть мельчайшую оплошность, и меня тут же отправят восвояси.

Мы вошли в переговорную. Я заметил стул в глубине помещения и направился к нему. Заметив это, Тони отодвинул кресло рядом с собой и указал мне на него. На следующем совещании он сразу же велел мне садиться рядом. На третьем история повторилась еще раз. На четвертом я сел рядом с ним, не дожидаясь специальных указаний.

После делового обеда с дистрибьютором я вышел в коридор вслед за Тони. Обернувшись ко мне, он поинтересовался: «Что думаешь?» Я выдавил из себя какой-то ответ. Тони послушал, покивал, но ничего не сказал. После следующей встречи он опять обернулся ко мне, чтобы спросить: «Что думаешь?» И так еще несколько раз на протяжении остатка дня.

За окнами стемнело. Офис начал пустеть. На выходе с последнего совещания Тони вновь спросил, что я думаю. На этот раз ему уже не понадобилось оборачиваться – я шел не позади, а рядом.

На следующее утро я надел другую футболку Zappos и спустился на улицу, где меня ждал водитель Тони. Мы отправились на другой конец города в зал на 2000 человек, где вот уже два часа Тони готовился к общему собранию сотрудников компании.

Приехав в зал, я все утро наблюдал из-за кулис, как репетирует Тони. Его доклад представлял собой нечто среднее между программной речью руководителя корпорации и выступлением на мотивационном собрании старшеклассников. Через несколько часов в зале погасили свет, и занавес поднялся. Мы с отцом Тони наблюдали за происходящим из первого ряда партера.

Когда все закончилось, я отправился к выходу, но у дверей меня остановил сотрудник Zarros. Он сказал, что накануне днем видел, как я следую по пятам за Тони. Парень сказал, что уже несколько лет работает в компании и мечтал бы побыть тенью Тони. Он спросил, как мне это удалось.

Выражение его лица было мне не в новинку. Днем раньше я замечал похожие взгляды некоторых других сотрудников, которые явно хотели бы оказаться на моем месте.

Вечером я заглянул к Тони, чтобы попрощаться и поблагодарить его за эти два дня.

– Кстати, может быть, это прозвучит неуместно, но почему бы тебе не позволить быть твоей тенью и своим сотрудникам? – сказал я.

Тони посмотрел на меня озадаченно:

– Да я бы с удовольствием, но пока никто об этом не просил.

## Глава 17

### Все туманно

#### Двумя неделями позже у себя в кладовке

Я ходил взад-вперед, поглядывая на лежащий на столе телефон. Я понимал, что позвонить нужно. Но не мог. В мозге постоянно вспыхивало воспоминание:

– *Собираешься бросить учебу? – спрашивает Эллиот.*

– *Что-что?*

– *Ты слышал, что я спросил.*

Меньше всего мне хотелось бы обсуждать это именно с ним. Но в то же время я чувствовал, что он единственный, к кому я могу обратиться. Я потянулся за телефоном.

– Здорово, парень! Как дела?

– Эллиот, мне нужна твоя помощь.

Я рассказал ему, что мой литагент считает идеальным временем для презентации книги издателем следующий месяц. Это значит, что к этому моменту я должен закончить переделку своей заявки на книгу. Но через неделю начинаются занятия на предпоследнем курсе.

– Ну, и в чем проблема? – спросил Эллиот.

– Я понимаю, что стоит мне вернуться к учебе, как на меня посыплются домашние задания и тесты, и я не смогу вовремя закончить с переделкой заявки. Так что, мне кажется, я понимаю, что нужно сделать, но не знаю, смогу ли смотреть в глаза моим родителям, если брошу университет.

– Погоди-ка, да ведь ты не бросаешь университет.

Минутку, как это?

– *На самом деле* умные люди учебу не бросают. Это миф. Билл Гейтс и Марк Цукерберг не бросали университет, по крайней мере, так, как ты себе это представляешь. Поразбейся с этой темой. Поймешь, о чем я.

Закончив разговор, я покопался на полках стеллажа и вытащил книгу, которую еще не открывал, – «The Facebook Effect»<sup>[1]</sup>, рассказывающую о раннем периоде существования компании. И вот оно, на странице 52.

На летних каникулах перед предпоследним курсом университета Марк Цукерберг занимался в Пало-Альто двумя параллельными проектами, одним из которых был сайт TheFacebook, запущенный за семь месяцев до этого. Ближе к концу каникул Цукерберг попросил совета у своего ментора Шона Паркера.

– Как вы думаете, эта штука действительно пойдет? Это не просто кратковременное поветрие? – спросил он.

Несмотря на наличие 200 тысяч пользователей, Цукерберг сомневался в будущем Facebook. Мне показалось, что я нащупал нечто, но не понимал, что именно.

Я открыл ноутбук и стал копать глубже. После нескольких часов просмотра интервью Цукерберга на YouTube я наконец смог прояснить этот вопрос. За несколько недель до начала предпоследнего курса университета Цукерберг встречался с венчурным капиталистом Питером Тилем по поводу финансирования Facebook. На вопрос Тиля, не собирается ли он бросать университет, Цукерберг ответил «нет». Он хотел продолжать учебу.

Непосредственно перед началом занятий соучредитель компании и сокурсник Цукерберга Дастин Москович предложил ему более практичный подход.

– Понимаешь, к нам валом валят пользователи, нам нужно все больше и больше серверов, а операционного человека у нас нет. Дело становится по-настоящему тяжелым. Не уверен, что мы сможем справиться и с ним, и с полной учебной нагрузкой. Давай возьмем академку на семестр и попробуем поставить ситуацию под контроль? Тогда мы спокойно сможем вернуться на весенний семестр.

Значит, Эллиот имел в виду именно это.

Под впечатлением от фильма «Социальная сеть» я всегда считал Цукерберга бунтовщиком, который бросил университет и без малейших сомнений послал все куда подальше. В кино не показано, что у Цукерберга были опасения по поводу будущего Facebook. Не показано и то, насколько осторожно он подошел к вопросу академического отпуска на семестр.

Годами я натыкался на газетные статьи, в которых Цукерберга называли «недоучившимся студентом», и естественным образом считал его решение уйти из университета вполне четким и определенным. В кино и газетных заголовках все выглядит черно-белым. Но теперь я понимал: истина далеко не всегда столь одноцветна. Она бывает серой. Совершенно серой.

Если хотите получить полную картину, копайте глубже. Нельзя полагаться на заголовки новостей и твиты. Серое не помещается в 140 знаков.

Я схватил книгу о Билле Гейтсе, и вот оно опять – на странице 93.

Гейтс тоже не сразу бросил университет. Он взял академический отпуск лишь на один семестр предпоследнего курса, чтобы полностью посвятить себя Microsoft. А когда раскрутить компанию как следует не получилось, Гейтс продолжил учебу. Опять-таки об этом никто не говорит. Гейтс повторно взял академический отпуск, а затем еще один только в следующем году, когда Microsoft стала расти.

Возможно, в том, что касается риска, самое трудное – решить, *когда именно рискнуть*, а не рисковать вообще. Всегда бывает неясно,

достаточно ли сейчас условий для того, чтобы бросить учебу. Всегда неясно, подходящее ли сейчас время, чтобы уволиться с работы. Серьезные решения редко бывают совершенно очевидными на момент их принятия – они становятся такими только по прошествии времени. Самое лучшее, что можно сделать, – это продвигаться вперед осмотрительно и поэтапно.

Если я был отнюдь не в ладах с идеей вообще бросить университет, то мысль о том, что можно остаться в числе студентов и взять академку на семестр, выглядела превосходно. Я приехал в кампус и поговорил со своим куратором. Она выдала мне ярко-зеленый документ под названием «Академический отпуск в Университете Южной Калифорнии», согласно которому я мог вернуться к учебе в любой момент в течение семи лет.

Я рванул к родителям, чтобы сообщить им отличную новость.

\* \* \*

– *На семестр?* – вскрикнула мама. – Да ты в своем уме?

Она резала помидоры на кухне.

– Мам, это не настолько трагично, как тебе кажется.

– Нет уж, это намного трагичнее, чем тебе кажется. Я знаю тебя больше, чем ты сам. И понимаю, что, отдалившись от учебы, ты к ней уже не вернешься.

– Мам, это же просто...

– Нет! Мой сын не будет недоучившимся студентом.

Я помахал перед ней зеленым документом.

– Здесь про *недоучек* не говорится. Здесь говорится об *академическом отпуске*.

Мама свирепо нарезала помидоры.

– Мам, просто поверь мне. Эллиот сказал, что...

– Я так и знала! За всем этим стоит Эллиот!

– Это не имеет никакого отношения к Эллиоту. Я обожаю университет, но...

– Так почему бы тебе тогда не остаться?

– Потому что мне нужен этот контракт с издательством. Получив его, я попаду к Биллу Гейтсу, и это станет переломным моментом для моей миссии. Увидев, что он согласился, все остальные, кого я хочу проинтервьюировать, тоже согласятся. Мне очень нужно, чтобы все это получилось.

– А что, если у тебя ничего не получится? Или хуже того: если ты просто не понимаешь, что у тебя ничего не получится? Ты попытаешься получить этот контракт на книгу и не получишь его, будешь пытаться снова и снова, пока через несколько лет не сдашься окончательно и не решишь вернуться в университет, а тебе не разрешат, – и что тогда?

Я объяснил ей про семилетний период.

Мама взглянула на меня с плотно поджатыми губами и в бешенстве вылетела с кухни.

Я вернулся в свою комнату и захлопнул дверь. Но стоило мне рухнуть на кровать, как меня посетило сомнение: а что, если мама права?

Обычно, когда мы вот так ругались с мамой, я звонил бабушке. Но сейчас это было бы последним, что я мог сделать. При мысли об этом меня начинало колотить. *Джуне ман.*

Я жизнью бабушки поклялся, что не брошу учебу. И разве я могу нарушить клятву?



Но оставаться верным клятве значило не быть верным себе. Когда я произносил те слова, я не знал, куда приведет меня жизненный путь.

Я вспомнил совет, полученный на Summit от Дэна Бэбкока: *успех – результат определения приоритетов своих желаний.*

Ну и как же мне расставить приоритеты?

Разумеется, семья на первом месте, но в какой момент я перестану жить ради других и начну жить для себя?

Я издергался. В полном ужасе и разброде вечером я позвонил Эллиоту, но он был более чем прагматичен.

– Та же фигня была и у меня с моими родителями. А потом я сообразил: а какого хрена принято считать, что образование нужно всем без исключения? Как я когда-то слышал у Канье Уэста:

*Я им: не учусь, работаю на себя.*

*Они мне: а, так ты уже закончил?*

*Нет, я решил с этим покончить.*

Ты уже поучился. Самое время завязать с этим. Настала пора становиться собой.

\* \* \*

Каждый день я садился с мамой и папой в гостиной и пытался успокоить их относительно своего решения. Это продолжалось, пока не наступил последний день приема заявлений на академический отпуск. Срок подачи заканчивался через три часа. Я подписал форму и сидел у себя в комнате, собираясь ехать в кампус сдавать ее.

Чем дольше я смотрел на зеленый документ на своей кровати, тем больше нарастал во мне страх. Каким бы полезным ни был совет

Эллиота, 20 минут телефонного разговора с ним не шли ни в какое сравнение с 20 годами моей жизни с мамой. Где-то глубоко внутри себя я считал, что она может оказаться права – вдруг я питаю иллюзии, и лет через двадцать рискую оказаться у разбитого корыта, без контракта на книгу и без университетского диплома.

Я завязывал шнурки, когда в дверь позвонили. Я сунул зеленый документ в карман, схватил ключи от машины и направился к двери. Повернул ручку и открыл ее.

Это была бабушка.

Она стояла на пороге, дрожа, и по ее лицу лились слезы.

## Шаг 4

### Продираясь Глава 18

#### «Аллилуйя!»

Я засел в своей кладовке, чтобы как можно быстрее переделать заявку на книгу. Я не общался с друзьями. Почти не видел семью. Спал не больше трех-четырёх часов. Но когда я закрывал глаза, передо мной вставал единственный образ, как будто выгравированный на оборотной стороне век: бабушка с залитым слезами лицом.

Когда Чи Лу рассказывал мне, что, работая над Yahoo Shopping, он спал всего пару часов в сутки, я задавался вопросом – возможно ли такое. Теперь я знал, что возможно.

Литагент сказала, что на переделку заявки у меня есть 30 дней. Я управился за восемь. Ты начинаешь понимать, на что действительно способен, только когда тебя припрет. Я отправил ей эти 140 страниц, воззвал к ее волшебным умениям, и всего спустя 11 дней после подачи заявления на академический отпуск получил контракт с издательством.

\* \* \*

Я сразу же поделился этой новостью с родителями. Но даже папа, который любил устраивать праздники по каждому удобному случаю, всего лишь сдержанно улыбнулся. Было видно, что он все еще переживает мой уход из университета. Мне требовалось поговорить с кем-то, кто точно будет рад не меньше меня самого. Я позвонил Эллиоту.

– Да ладно! Не может быть. Врешь ты все.

– Это действительно так.

– Ну... ничего себе! У тебя получилось! Сработало! БРАТАН, ДА ТЫ ГЕРОЙ!

Никогда не слышал ничего подобного в свой адрес от Эллиота.

– Классно! Что дальше будешь делать?

– Самое время получить интервью с Биллом Гейтсом.

– Офигеть! Как думаешь, сколько времени он тебе уделит? Вы у него в офисе будете встречаться? Или дома? Разговор будет наедине? Или еще толпа его пиарщиков набежит?

– Чувак, я пока еще не сообщал эту новость главе его аппарата.

– Стоп. Надо сделать это письмо... *безупречным*, – сказал Эллиот.

В течение следующего часа мы сидели на телефоне, сочиняя проект письма. Я не стал обращаться с прямой просьбой, поскольку решил, что будет и так понятно, зачем я пишу. Перед тем как нажать кнопку «Отправить», я вспомнил, как два года назад валялся на койке в общежитии, думая о том, как здорово было бы поучиться уму-разуму у Билла Гейтса. И вот наконец эта мечта становится ближе.



ЕСТЬ МНОЖЕСТВО ПРИМЕРОВ УСПЕШНОГО ОПЫТА, ЗА КОТОРЫМ В ДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТИ НИЧЕГО НЕ СТОИТ.



На следующий день на экране моего ноутбука возникло уведомление о письме от главы аппарата. Мне показалось, что в моей

кладовке появился церковный хор с пением «Аллилуйя!» Хотел позвонить Эллиоту, чтобы мы прочитали ответ вместе. Но не утерпел и открыл сообщение:

*Это действительно прекрасная новость. Поздравляю!*

Я двинул курсор вниз в поисках остального текста.

Но это было все.

Стало ясно, что мое тщательно подготовленное письмо не сработало, но это меня не обескуражило.

Я написал главе аппарата еще раз.

Прошла неделя, ответа не последовало.

Я убедил себя в том, что он не заметил моего послания, и написал в третий раз.

Прошла еще неделя. Ответа по-прежнему не было.

Я начал смиряться с тем, что значило это молчание. Ответ был «нет». И не просто «нет» – глава аппарата уже не хотел со мной общаться.

Хор смолк, собрал вещички и испарился из кладовки.

\* \* \*

Я гарантировал своему издателю интервью с Биллом Гейтсом. Теперь Билла Гейтса у меня не было. Что скажет мой литагент? И как мне объяснить это родителям, которым я клялся, что с Биллом Гейтсом все получится, стоит только мне взять академический отпуск? Я огорчил своих близких, подвел агента и обманул издателя – трижды кретин.

Сидя у себя в кладовке, я судорожно перебирал варианты. Так, ладно... если не Билл Гейтс, то... займусь Биллом Клинтон. Подходы к нему есть у Эллиота. А если не Клинтон, то Уоррен Баффетт, с ним мне поможет Дэн. А кроме того, Баффетт – близкий друг Гейтса, так что если встретиться с Баффеттом, то он может помочь попасть к Гейтсу. И никакой глава аппарата не понадобится!

Большинству этих людей я уже посылал просьбы об интервью, но тогда плохо понимал, что делаю. Сейчас я ощущал себя более опытным. И чем больше фантазировал о своих дальнейших шагах, тем лучше себя чувствовал. Знакомый по Summit работает у Опри, значит, у меня есть дорожка к ней. Другая знакомая по Summit работала у Цукерберга – наверное, она сможет свести меня с ним. А Эллиот корешится с менеджером Леди Гаги – тут я вообще в шоколаде.

Я скачал фото Леди Гаги, Уоррена Баффетта, Билла Клинтона, Опри Уинфри и Марка Цукерберга, перенес их на одну страницу и распечатал с десятков копий. Разместил их над рабочим столом, на стенах, над кроватью и на приборной доске своей машины.

Только сейчас, оглядываясь назад, я понимаю, что тогда переменилось во мне. Прервав учебу, я был полностью предоставлен сам себе. И при этом убедил всех окружающих в возможности осуществить свою мечту, которая теперь накрылась. Я был настолько напуган перспективой выглядеть обманщиком, мне было настолько стыдно показаться неудачником, что ради спасения лица я был готов на все. Увы, но это отчаяние сподвигло меня на вранье, которое еще больше усугубляло ситуацию.

– Сейчас самый подходящий момент! – говорил я Эллиоту по телефону. – Жду подтверждения от главы аппарата Гейтса со дня на день. Ну ладно, раз уж все так хорошо идет, пора бы заняться и другими интервью. Сможешь представить меня менеджеру Леди Гаги? А еще ты вроде говорил, что знаешь внука Баффетта? И помощника Клинтона?

Мне было ужасно противно врать Эллиоту, но через час мне полегчало: я увидел в почте письмо, в котором он представил меня

менеджеру Леди Гаги. Я попросил об интервью и сразу получил от менеджера ответ. Отрицательный.

Эллиот связался с офисом Билла Клинтона.

Опять «нет».

Эллиот представил меня внуку Уоррена Баффетта.

Глухо.

Знакомая по Summit взяла меня с собой на вечеринку, где я встретился с сыном Баффетта.

Не помогло.

Другая знакомая по Summit представила меня одному из деловых партнеров Баффетта.

И снова отрицательный ответ.

Третья знакомая по Summit свела меня с командой пиарщиков Опри. Я рассказал им про миссию, они пришли в восторг и сказали, что нужно написать обращение к Опри. На первом уровне ее PR-иерархии обращение одобрили. На втором и третьем – тоже. В итоге оно попало к Опри, и она... сказала «нет».

Страх неудачи давил, мозги не работали. Но у меня оставался еще один козырь.

Пора было звонить Дэну.

Он был, казалось бы, самым очевидным проводником к Баффетту. После того завтрака на Summit, где Дэн рассказал мне о «Списке ненужного», мы подружились и еженедельно созванивались. Но каждый раз, когда в наших разговорах упоминался Баффет, Дэн несколько напрягался. Я решил, что он в высшей степени щепетилен в том, что касается его бывшего босса. Мне казалось, что попасть к

Баффетту через Эллиота будет проще, но теперь моей единственной надеждой был Дэн.

Вместо того чтобы прямо сказать, что мне нужно, я позвонил Дэну со словами: «Старик, мне тебя не хватает! Где пересечемся?» Он предложил мне приехать на выходные к нему в Сан-Франциско и пожить на его яхте. Я не заставил себя уговаривать.

Через пару дней я прилетел в Сан-Франциско. Такси подъехало к покрытой туманом бухте, где стояла яхта, на которой жил Дэн. Он с порога заключил меня в объятия, закинул внутрь мою спортивную сумку и потащил ужинать в дорогой ресторан на заливе, а после – слушать живой джаз в его любимом кафе. На следующее утро мы развлекались игрой во фрисби на поросших травой склонах парка. В течение двух дней Дэн показывал мне город и относился как к родному.

Тему Баффетта в наших разговорах я не поднимал. Я надеялся, что чем больше мы сблизимся друг с другом, тем вероятнее, что Дэн согласится представить меня ему. Я ощущал себя торговым агентом, плетущим сети для нового клиента. Правда, это был мой приятель, и поэтому чувствовал я себя ужасно.

Но время поджимало. Проснувшись утром в день моего отъезда, я посмотрел на часы. До отбытия в аэропорт оставалось два часа. Я вышел на палубу, где Дэн и его подружка с чашечками кофе в руках любовались мостом «Золотые ворота».

Поболтав с ними какое-то время, я взглянул на часы – через 30 минут мне надо уезжать. И я все еще не попросил Дэна представить меня Баффетту.

– Дэн, взгляни, пожалуйста.

Я передал ему свой открытый ноутбук. На экране был черновик моего письма Баффетту. Дэн сощурился, быстро прочитал и вскинул голову:



– Алекс, это же... это же просто замечательно. Мистеру Баффетту очень понравится.

Я помолчал, надеясь, что Дэн нарушит тишину предложением помочь протолкнуть это дело своим звонком Баффетту.

– И знаешь что? – сказал Дэн.

Я был весь внимание.

– Распечатай два экземпляра. Один отправь почтой ему в офис, а другой – на домашний адрес!

Подружка Дэна поставила свою чашку и взяла ноутбук.

– Дайте-ка мне прочесть, – сказала она. Закончив, взглянула на Дэна:

– Милый, это прекрасно. А что бы тебе не отправить это прямо Уоррену по электронной почте?

– Это в корне изменило бы ситуацию, – сказал я.

Взгляд Дэна бегал между ноутбуком, подружкой и мной.

Какое-то мгновение он помолчал, а потом сказал:

– Договорились, Алекс. Отправь мне в электронном виде, а я перешлю дальше.

Подруга чмокнула Дэна в щечку.

– А если это не сработает, – продолжил он, – я полечу с тобой в Омаху и лично поговорю с мистером Баффеттом! Мы сделаем это, Алекс. Считаю, что это интервью у тебя в кармане.

## Глава 19

### Дед Уоррен

Перед моим отъездом с яхты Дэн заметил, что Баффетт сразу же ответит на мое письмо согласием, мне может не хватить времени на подготовку к интервью. Поэтому я решил притормозить с отправкой и по приезде домой приступил к изысканиям.

Я уже знал, что известно о Баффетте широким массам: это самый успешный инвестор в истории и второй по личному богатству человек Америки, который, однако, не живет в Нью-Йорке и не имеет огромного офиса на Уолл-стрит. Баффетт – уроженец города Омаха в штате Небраска, откуда и сейчас руководит делами своей компании Berkshire Hathaway. Однажды я смотрел по телевизору, как десятки тысяч людей со всего мира совершают своего рода паломничество в Омаху на годовое собрание акционеров Berkshire Hathaway. Эти люди благоговели перед Баффеттом, если не сказать – обожали его, и поэтому, достав с полки в кладовке его 800-страничную биографию, я почувствовал себя вступающим в большую семью.

С фото на обложке книги на меня смотрел пожилой человек с густыми бровями и излучающими теплоту глазами в обрамлении мелких морщинок. Взгляд Баффетта наполнял обаяние Среднего Запада. Чем дольше я всматривался в его фото, тем больше мне казалось, что оно оживает, – улыбаясь мне, Баффетт подмигивал и делал призывный жест рукой, как бы говоря: «Алекс, давай к нам!»

Я положил книгу перед собой на стол и с упоением начал перелистывать страницы. Теперь, когда я знал, что Дэн поможет мне с интервью, напряжение спало. Я читал с таким наслаждением, что едва замечал ход времени. Никогда прежде я не испытывал подобной радости познания. Чтение в связи со всеми этими университетскими заданиями и экзаменами было сродни приему лекарств. Теперь же оно пьянило, словно вино. Днем я читал биографию Баффетта, вечером слушал аудиокниги о нем, а поздней ночью смотрел его видео на YouTube, без усталости впитывая перлы его мудрости.

*«Я говорю студентам: “ Когда будете в моем возрасте, то самым большим успехом вашей жизни будет то, что вас любят люди, на любовь которых вы надеялись” ».*

*«Даже если вы очень талантливы и прилагаете большие усилия, для некоторых результатов просто требуется время. Вы не получите ребенка через месяц, даже если заставите забеременеть девять женщин».*

*«Уверен, что почти ежедневно нужно проводить побольше времени просто в раздумьях. Это очень нетипично для американских бизнесменов... Так что я как можно больше читаю и размышляю, а поэтому менее склонен к импульсивным решениям по сравнению с большинством других в нашем бизнесе».*

Я всегда был не слишком силен в финансах и не замечал у себя особого интереса к ним, но в том, как рассуждал о них Баффетт, было нечто, захватившее меня целиком.

*«Я расскажу вам, как разбогатеть на Уолл-стрит. Закройте двери. Будьте алчными, когда другие боятся. И бойтесь, когда другие испытывают алчность».*

*«Рынок акций – не игра на публику. Нельзя же всю дорогу бить в сторону ворот противника – лучше дождаться выгодного момента. Проблема фондового менеджера в том, что болельщики с трибун постоянно орут: “ Давай, бездельник, бей!” »*

*«Я стараюсь вкладываться лишь в предприятия, которые настолько хороши, что управлять ими сможет даже идиот. Потому что рано или поздно это случится».*

Едва закончив читать 800-страничную биографию, я потянулся к следующей книге. В итоге на моем столе лежали 15 книг о Баффетте, и мне было все мало. Я узнал о нем все – начиная от истории с торговлей вразнос жевательной резинкой в шестилетнем возрасте и заканчивая тем, что по рыночной капитализации Berkshire Hathaway является

пятой компанией в мире, держит в своем портфеле акции Coca-Cola, IBM и American Express и полностью контролирует Heinz, GEICO, See's Candies, Duracell, Fruit of the Loom и Dairy Queen. Чем больше я упивался опытом и мудростью Баффетта, тем больше видел в нем Деда Уоррена.

Мои любимые истории о нем относились к тому периоду его жизни, когда он был в моем возрасте. Я понял, что некоторые мои друзья оказывались в аналогичных ситуациях прямо у меня на глазах. И если у моих друзей были проблемы, у Деда Уоррена находились для них решения.

\* \* \*

Упомянуть моего друга Коруина и Уоррена Баффетта в одном предложении мне бы и в голову не пришло. Всепоглощающая страсть Коруина к кинематографии делала его безмерно далеким от мира финансов. Но когда ему понадобилось добиться встреч с игнорировавшими его звонки режиссерами, я посоветовал ему поступить так же, как в свое время Дед Уоррен.

По окончании Университета штата Небраска в Линкольне Баффетт стал работать биржевым брокером, что по сути дела означало, что он должен продавать ценные бумаги. Но деловые люди Омахи не желали встречаться с совершенно неизвестным молодым человеком, желающим продать им какие-то акции. Поэтому Баффетт поменял тактику: он начал обзванивать бизнесменов и намекать им, что поможет сэкономить на налогах. И бизнесмены тут же отвечали: «Давай скорей к нам!» Так Баффетт и смог организовать свои встречи.

*«В этом-то все и дело. Если люди не собираются встречаться по вопросу, который интересен тебе, это не значит, что они вообще не хотят встречаться. Надо просто найти другой подход. Подумай, что может быть интересно им, и используй это как точку входа».*

Мой друг Андре хотел пробиться в музыкальный бизнес. Он не знал, что лучше: постараться устроиться на хорошо оплачиваемую

работу на рекорд-лейбле или работать непосредственно у популярного сонграйтера, но, возможно, вообще без зарплаты. Я сказал Андре, что это ясно как дважды два.

Поработав биржевым брокером, Баффетт решил, что нужно повышать свою квалификацию и поступать в бизнес-школу. Он выбрал Колумбийский университет, поскольку знал, что там преподает Бенджамин Грэм – легенда Уолл-стрит, которого называли отцом стоимостного инвестирования. Баффетт поступил в университет и прошел курс обучения у Грэма, ставшего впоследствии его наставником.

Перед выпуском Баффетт решил не устраиваться на высокооплачиваемую работу в крупной корпорации, как поступало большинство свежеспеченных МВА, а попробовать поработать непосредственно у Грэма. Баффетт попросился, Грэм отказал. Тогда Баффетт предложил работать бесплатно. Грэм все равно отказал.

Так что Баффетт вернулся в Омаху и снова стал работать биржевым брокером. Но при этом он продолжал писать Грэму письма и приезжать к нему в Нью-Йорк. В итоге, по словам самого Баффетта, «после двух лет приставаний» Грэм наконец взял его на работу.

К этому времени у Баффетта были жена и ребенок, но он все равно при первой же возможности уехал работать в Нью-Йорк. Он даже не поинтересовался по поводу своей зарплаты. Его рабочий стол находился перед входом в кабинет Грэма, и он имел возможность учиться, воочию наблюдая за работой мэтра. Через два года Грэм отошел от дел и закрыл свою фирму, а Баффетт уехал обратно в Омаху и создал там свой инвестиционный фонд. Когда бывшие клиенты Грэма искали новые возможности для инвестиций, тот рекомендовал им обратиться к Баффетту.

Баффетт известен своими долгосрочными инвестициями, ориентированными на рост стоимости, и эта история показывает, что он использовал тот же подход и в построении своей карьеры. Сразу по окончании бизнес-школы он мог получить высокооплачиваемую работу и хорошо зарабатывать *в краткосрочной перспективе*. Но его

выбор в пользу бесплатной работы под руководством Грэма говорит о его намерении заработать гораздо больше в долгосрочной перспективе. Он не пытался добиться максимально высокой зарплаты в долларовом выражении, он хотел заработка в виде советов, опыта и связей.

– Примерно то же говорил мне и Эллиот. Один путь ведет к жизни по прямой, другой – к жизни по нарастающей, – сказал я.

Иногда друзья обращались ко мне даже не по поводу каких-то проблем. Райан решил работать в области финансов и просто хотел узнать, как стать похожим на Деда Уоррена. Я сказал, что секрет состоит в двух словах: читайте примечания.

Когда Баффетт открыл свой фонд, некий журналист попросил его об интервью. В ходе интервью он задал Баффетту трудный вопрос об одной публичной компании. Баффетт сказал, что ответ можно найти в ее годовом отчете, который он только что изучил. Журналист прочитал отчет и позвонил Баффетту пожаловаться, что никакого ответа там нет.

– Вы читали невнимательно. Взгляните на примечание 14, – сказал Баффетт.

Как и следовало ожидать, ответ на вопрос содержался именно в нем.

Журналист был потрясен.

– Хотя история и короткая, – сказал я Райану, – но говорит она об очень важной вещи, которая, как я считаю, является одним из определяющих факторов успеха Баффетта. Если кто-то просто листает годовые отчеты, то Баффетт изучает их вдоль и поперек, одержимо копается в мелочах, вникает в каждое слово, ищет любые зацепки. Не надо родиться гением, чтобы читать примечания, – это вопрос выбора. Выбора не считается со временем, тратить дополнительные усилия и делать то, что другие не очень хотят делать. Чтение треклятых примечаний – не какая-то отдельная задача в списке дел Баффетта, это его жизненная позиция.

Очень скоро все мои друзья влюбились в Деда Баффетта. Чем больше я о нем рассказывал, тем ближе к нему становился. Наконец я почувствовал, что готов вновь обратиться к Дэну.

Я переписал свое письмо Баффетту, добавив как можно больше фактов о нем самом, чтобы показать, насколько сильно я заинтересован, и переслал проект письма на просмотр Дэну. Тот сказал, что все идеально.

На мой вопрос, отправлять письмо в распечатанном или рукописном виде, Дэн ответил: «И так, и так!» Последовав его рекомендации, я отправил курьерской почтой два экземпляра – один на офисный, другой на домашний адрес Баффетта. Электронную копию я снова отправил Дэну, чтобы он перенаправил ее непосредственно Баффетту.

Дэн перезвонил через два дня:

– Прямо сейчас твое письмо падает в личную электронную почту мистера Баффетта.

И на этой радостной ноте начались самые паршивые шесть месяцев моей жизни.

## Глава 20

### Мотель 6

#### Две недели спустя, в моей кладовке

От: личного помощника Уоррена Баффетта

Кому: Алексу Банаяну

Тема: письмо г-ну Баффетту

*Уважаемый г-н Банаян,*

*прилагаю рукописный ответ г-на Баффетта на Ваше письмо.*

Яоткрыл приложение. На меня смотрело мое **собственное** письмо, внизу которого Баффетт что-то написал своим размашистым почерком синей шариковой ручкой. Наверное, ему так понравилось прочитанное, что он сразу же написал ответ и велел секретарю сканировать его и немедленно отправить мне по электронной почте. Но скан был такой, что я не смог разобрать написанное Баффеттом. Поэтому я написал помощнику и попросил сделать расшифровку. Я решил, что там написано что-то вроде «Алекс, ты, наверное, потратил на подготовку своего письма несколько месяцев! Должен сказать, я впечатлен. Буду рад помочь твоей миссии. Если не сложно, позвони моему ассистенту, чтобы определиться со временем для интервью на следующей неделе».

Ассистент ответил через пять минут.

От: личного помощника Уоррена Баффетта

Кому: Алексу Банаяну



Тема: письмо г-ну Баффетту

*Там написано:*

*Алекс, все аспекты моей жизни уже многократно описаны. У меня слишком много дел, чтобы соглашаться на все просьбы об интервью.*

УЭБ

Он написал этот отказ едва ли не мимоходом, но было такое впечатление, что мне нанесли хорошо подготовленный сокрушительный удар под дых.

Я позвонил Дэну.

– Я думал, мы в шоколаде... Я считал, что дело решенное... Что я сделал не так?

– Алекс, ты должен понимать – это Уоррен Баффетт. Он ежедневно получает сотни просьб. Не относись к этому как к чему-то плохому. Если он ответил тебе от руки, значит, ты ему понравился. Я знаю мистера Баффетта. Он не отвечает лично всем подряд.

Я спросил, что мне нужно делать теперь.

– Просто прояви упорство. Когда полковник Сандерс создавал KFC, ему отказали 1009 раз. А у тебя только первый отказ. Мистер Баффетт тебя испытывает. Он хочет убедиться, что тебе это действительно очень нужно.

Повесив трубку, я распечатал с десятков цитат и развесил их по стенам кладовки.

*Как ни банально это прозвучит, но упорство помогает. Проявляющий его человек – это тот, кто продолжает движение, когда все остальные сошли с дистанции. Это важнее, чем интеллект,*

*происхождение и даже связи. Будьте упорны. Бейтесь в эту дверь, пока она не слетит с петель!*

*Джерри Вайнтрауб*

*Усилия и настойчивость преодолевают все.*

*Бенджамин Франклин*

*Вернейший путь к успеху – всегда совершать еще одну попытку.*

*Томас Эдисон*

*Невозможно победить человека, который никогда не сдается.*

*Бейб Рут*

*В основе моего успеха – упорство, а не везение.*

*Эсте Лаудер*

*Дело не в том, что я такой умный, я просто трачу на решение задач больше времени.*

*Альберт Эйнштейн*

*Мы можем сделать все, что захотим, если будем упорно над этим трудиться.*

*Хелен Келлер*

*Если вы идете сквозь ад – идите не останавливаясь.*

*Уинстон Черчилль*

*Ничто не заменит настойчивости.*

*Калвин Кулидж*

С помощью Дэна я написал второе письмо Баффетту и отослал его. Прошла неделя, а ответа не было. Я написал помощнику Баффетта, чтобы убедиться, что письмо попало к адресату.

От: личного помощника Уоррена Баффетта

Кому: Алексу Банаяну

Тема: письмо г-ну Баффетту

*Г-н Баффетт получил Ваше второе письмо. Однако его первоначальный ответ остается в силе. Мне жаль, что он не может вам помочь...*

Шмяк!

Когда я интервьюировал Тима Ферриса, мне тоже казалось, что я получаю по башке. Но по сравнению с тем, что происходило сейчас, то были детские игры в песочнице.

Сейчас я понимаю, что Баффетт вел себя совершенно нормально. Он ничем не был мне обязан. Но тогда я соображал плохо. Вдобавок Дэн постоянно напоминал мне о настойчивости.



НЕТ НИЧЕГО ПРОЩЕ, ЧЕМ БЫТЬ САМИМ СОБОЙ.



Следующим утром будильник разбудил меня в пять утра. Я зашнуровал кроссовки, вышел на темную улицу, нацепил наушники и врубил на полную катушку песню Eye of the Tiger. Рванул вперед по тротуарам, представляя себе, что в конце каждого следующего квартала меня ждет Баффетт. «Теперь это уже «кто кого», и он нужен мне сильнее, чем я не нужен ему», – говорил я себе.

Если бы это было кино, то здесь последовали бы кадры типа: я бегу сначала на фоне летнего, потом осеннего, а потом уже и зимнего пейзажа с сугробами. Я прочитал еще больше книг, просмотрел еще больше интервью на YouTube и прослушал массу аудиокниг – все о Баффетте. Должно было быть что-то, что я упускаю. Баффетт нашел ответ в 14-м примечании. А я дошел до 1014-го.

Не успел я оглянуться, как наступил январь, а вместе с ним и начало весеннего семестра в университете. Недолго думая я взял академический и на него.

Я все больше погружался в изучение Баффетта, вставал еще раньше и делал пробежки в еще более быстром темпе. Признаюсь, я уже делал это не только ради интервью с Баффеттом. Я делал это, чтобы доказать, что *все они* ошибались: и девушки, предлагавшие мне только дружбу, и любимчики общества, на фоне которых я становился никем, и студенческое братство, отвергавшее меня.

Я послал Баффетту третье письмо.

Ответа не последовало.

БАБАХ! Прямой в челюсть.

Четвертое.

БАЦ! Хук в глаз.

Именно об этом говорил мне Шугар Рэй. *«Ты должен оставаться в бою. Будет нелегко. Тебе будут отказывать. Но ты должен стоять на своем и не сдаваться».*

Каждую среду я звонил помощнику Баффетта, чтобы узнать, не переменялось ли настроение. Каждый раз следовал отрицательный ответ.

Я послал пятое письмо.

ЖАХ! У меня сломана переносица.

Шестое.

БУМ! Я выплюнул зуб.

В феврале я написал еще более подробное письмо, надеясь, что Баффетт поймет, насколько мне это нужно.

От: личного помощника Уоррена Баффетта

Кому: Алексу Банаяну

Тема: Ваше письмо Уоррену Баффетту

*Г-н Баффетт ознакомился с Вашим письмом от 5 февраля. К сожалению, он никак не сможет дать Вам интервью. С момента нашего предыдущего ответа количество аналогичных просьб возросло при его более чем просто плотном графике.*

БАЦ! БАЦ! БАЦ! Я в пополаме, плюююь кровью.

В этот момент я почувствовал, что единственный человек в моем углу ринга – Дэн. Мою надежду поддерживало только его дружеское отношение.

– А что ты сам не позвонишь Баффетту? – спросил я его.

– Алекс, ты мне доверяешь?

– Ну, конечно, доверяю.

– Тогда тебе нужно поверить в то, что лучше я научу тебя ловить рыбу, чем принесу тебе пойманную. Позвонить Баффетту легко. Но намного важнее, чтобы ты сам добился положительного ответа. Просто будь еще креативнее в своем следующем письме.

Дэн рассказал мне историю о своем приятеле, который хотел встретиться с Биллом Клинтоном. Получив отказ от сотрудников Клинтонa, этот приятель купил домен [AskBillClinton.com](http://AskBillClinton.com), предложил его экс-президенту в качестве подарка, и офис Клинтонa организовал их встречу. Дэн предложил мне попробовать сделать то же для Баффетта. Так что я купил [AskWarrenBuffett.com](http://AskWarrenBuffett.com), после чего мы с Коруином сделали видео для стартовой страницы. Я написал Баффетту письмо, объяснив, что он может использовать этот сайт, чтобы просвещать своих последователей во всех уголках земного шара.

От: личного помощника Уоррена Баффетта

Кому: Алексу Банаяну

Тема: письмо г-ну Баффетту

*Алекс, извините за задержку... В приложении – рукописный ответ г-на Баффетта.*

Я ведь знал. Я так и знал! Со времени моего самого первого письма Баффетт не присылал рукописных ответов. Я знал, что совет Дэна работает. Я открыл приложение:

*Алекс, мы с друзьями обсуждали эту элементарную идею на протяжении многих лет, и в итоге большинство советует – и я с этим согласен – не делать этого и по-прежнему полагаться на печатное слово.*

*Уоррен Э. Баффетт*

Я не знал, что делать.

– Знаешь, про что ты забыл? – спросил Дэн. – Не постарался задобрить привратника. Тебе нужно послать цветы помощнице Баффетта.

– Думаешь, это не чересчур?

– Да я ее отлично знаю. Она будет в восторге.

Мне было как-то неловко, но я все же заказал цветы и приложил записку с благодарностью за ответы на мои звонки и передачу моих писем Баффетту.

От: личного помощника Уоррена Баффетта

Кому: Алексу Банаяну

Тема: спасибо за цветы

*Алекс, спасибо за прекрасные цветы и теплые слова. Извините, что отвечаю не сразу, к сожалению, у меня огромное количество дел в связи с подготовкой годового собрания акционеров... Но цветы меня очень порадовали, и я вам глубоко благодарна.*

Я позвонил Дэну.

– Вот видишь! Мы на верном пути, – сказал он. – Теперь знаешь что? Тебе нужно познакомиться с ней лично. Она ведь пишет, что очень занята, так? Так напиши ей в ответ, что можешь приехать к ней в офис и побыть у нее на подхвате: письма по конвертам раскладывать, кофе варить, все такое... Познакомьтесь лично, и быстренько получишь свое интервью, вот увидишь. А, и приложи к письму один башмак! Упакуй в красивую коробку и напиши: «Стараюсь сделать первый шаг!»

– Шутишь, что ли?

– Ни в коем случае. Большими буквами это напиши, чтобы она оценила шутку.

– Ну, не знаю... Мне кажется, башмак – это явный перебор.

– Ничего подобного, это как раз самое то.

Меня посетило какое-то неприятное чувство, но спорить я не стал. Дэн был моим единственным спасением. Я отправился в магазин Армии спасения, купил там черный кожаный башмак, написал записку, как велел Дэн, и послал все это помощнику.

От: личного помощника Уоррена Баффетта

Кому: Алексу Банаяну

Тема: (без темы)

*Привет, Алекс.*

*Спасибо за любезное предложение, но еще один человек здесь не нужен, и для него даже места не найдется. Несмотря на то что г-ну Баффетту нравится Ваше упорство, крайне плотный рабочий график не позволяет ему встретиться с Вами. Вы не первый (и наверняка не последний), кто предпринимает подобные попытки, но он никогда не делает такие вещи. Полагаю, что Вы примете этот отказ, поскольку впредь я не могу отвечать на Ваши письма. Лучшей помощью для меня в ближайшие несколько месяцев было бы позволить мне полностью сосредоточиться на моей работе и не отвлекать посторонними делами. Надеюсь на Ваше понимание.*

\* \* \*

– Дэн, прошу тебя, ты должен мне помочь. *Пожалуйста*, позвони Баффетту.



– Могу позвонить, но тогда буду для тебя плохим наставником, Алекс. У тебя всего лишь девятый отказ. Это еще не безысходность.

Я начал думать о каких-то других вариантах, и тут меня осенило. Если Эллиот летал в Хэмптонс в расчете на счастливую случайность, то почему бы и мне не смотаться в Омаху? Вдруг я наткнусь на Бафкетта в продуктовом магазине или в его любимом ресторане?

Дэн сказал, что это прекрасная мысль. Я приступил к поиску авиабилетов и подумал, что Эллиот будет очень горд. Ведь именно этому он меня учил. Я позвонил ему и рассказал о своем плане. Повисло молчание.

– Ты все испортишь, – сказал наконец Эллиот.

– О чем ты? Я занимаюсь Бафкеттом круглосуточно. В жизни так не старался.

– В том-то и дело. Тебе нужно усвоить, что бизнес – не стрельба по мишеням. Здесь не надо заикливаться на попадании в яблочко. Здесь надо подбросить в воздух как можно больше мячиков и следить за тем, какой из них упадет в правильном месте. Ты когда последний раз Биллом Гейтсом занимался?

– Последние несколько месяцев вообще не занимался.

– А Леди Гагой?

– Несколько месяцев не занимался.

– А Бафкеттом?

– Да я им каждый день занимаюсь!

– Вот именно! Тебе нужно начинать создавать задел и подбросить в воздух все другие мячики. *Бизнес – не стрельба по мишеням.*

Эллиот повесил трубку.

Я понял, о чем он, но не был уверен в его правоте. Дэн рассказал мне о «Списке ненужного»: «Успех – результат определения приоритетов своих желаний». Во всех прочитанных мной бизнес-книгах было написано о настойчивости, а Дэн, лично знакомый с Баффеттом, постоянно подчеркивал ее необходимость.

То, что Эллиот – мой наставник, не означает, что он всегда прав.

Я взял билеты.

### **Два дня спустя в аэропорту Омахи**

После полуночи в аэропорту было пусто. На плече у меня висела тяжело нагруженная спортивная сумка. В ней были мой Kindle, а также с десяток книг о Баффетте в твердом переплете. Если книги хоть на процент увеличат вероятность получения интервью, стоит потерпеть.

Я потопал по пустому коридору, тишину нарушало только эхо моих шагов. Мой взгляд упал на рекламный плакат Университета штата Небраска. Он представлял собой увеличенную до гигантских размеров фотографию Баффетта из выпускного альбома с цифрами «1951» под ней. Фото как фото, ничего особенного. Он же тоже человек. А я вот уже полгода убиваюсь и каждый раз получаю по мозгам – и все ради того, чтобы просто задать пару вопросов другому человеку.

Я вышел из здания, и меня насквозь продуло порывом ветра. Шел снег. Ледяной воздух обжигал легкие, пока я ждал такси. Машина подъехала. Передний бампер у нее отсутствовал. Внутри стоял устойчивый запах недоеденных бигмаков.

– Здесь у вас всегда такой холод? – спросил я водителя.

– Впервые в Омахе, да?

– А как вы догадались?

Он рассмеялся.

– Ну ты и затупил, парень!

Он взял газету с пассажирского сиденья и кинул ее мне. Заголовок на первой полосе сообщал, что этой ночью в Омахе ожидается самая сильная пурга за последние 30 лет. Мы выехали на пустынное шоссе, и тут машину затрясло. Казалось, будто по ней палят из пулеметов откуда-то сверху. Это снег перешел в град. Через 20 минут мы подъехали к «Мотелю 6». В лобби тускло мерцал свет.

Зарегистрировавшись, я пошел к лифту, возле которого увидел двух весьма откровенно одетых женщин, прислонившихся к стене. У обеих были чуть ли не трехдюймовые ногти и длинные распущенные волосы, достающие до неприкрытых пупков. Они удивленно воззрились на меня, а я напрягся и быстренько юркнул в подошедший лифт.

В нем стоял жуткий зловонный запах, который может исходить только от давно не мытого человеческого тела. В лифте стоял бледный мужчина с налившимися кровью глазами. Он тяжело качнулся вперед, одной рукой почесывая горло, а другую протягивая мне.

Я вбежал в номер и заперся на задвижку. Холодно в нем было так же, как на улице. Отопление не работало. Я позвонил на ресепшен, чтобы узнать, есть ли где-нибудь поблизости работающие рестораны или магазины. Оказалось, что из-за пурги все закрыто. Я спустился в холл к торговому автомату – он был сломан. Я сдался и поужинал прихваченными в самолете орешками, запив их водой из-под крана.

Распаковав сумку, я посмотрел на книги про Баффетта и вдруг подумал: разве я смогу наткнуться на Баффетта во время самой сильной пурги последних десятилетий? Что я вообще здесь делаю? Я думал, что путешествие в Омаху меня взбодрит, но сейчас, когда я оглядывал пустую комнату, мне казалось, что по ее стенам развешаны все полученные мной отказы Баффетта. В тот момент я чувствовал себя как никогда одиноким.

Я достал телефон и полазил по Facebook. Там было фото моих друзей Кевина и Андре – этой ночью они весело проводили время на

вечеринке; на другом фото радостно улыбались мои сестры Талия и Бриана – они ужинали в моем любимом ресторане; девушка, которой я в первый же день увлекся в университете, выложила целый альбом из более чем сотни фотографий. Я стал просматривать его. Она уехала учиться в Австралию. Увидев, как она загорает на пляже под теплым солнышком, я еще острее ощутил холод и собственное убожество.

Хуже всего было то, что все это я устроил себе сам. Добровольно. А ведь мог бы продолжать учиться. Мог уехать учиться за границу и радоваться жизни. И все это я бросил, и ради чего? Ради вот этого?

Я кинул телефон на подушки и рухнул на кровать. Простыни были ледяными. Я вскочил и лег на полу, свернувшись калачиком. Дрожал от холода и вспоминал все отказы последних шести месяцев.

В водовороте мыслей я вдруг увидел ползущего по ковру таракана. Он остановился в нескольких сантиметрах от моего лица, а затем удалился в сторону трещины в стене. Я почувствовал на своих щеках слезы.

Шугар Рэй говорил о Тайном сосуде, но я совсем не Шугар Рэй. Нет у меня никакого Тайного сосуда.

Мне это не по силам.

## Глава 21

### Лягушкоцелование

Через пару дней я уехал из Омахи, несолоно хлебавши. Всю следующую неделю я и близко не подходил к своей кладовке. Не прикоснулся ни к одной книге. Просто сидел сиднем и варился в собственном соку.

Звонок от Стефана Вейца – Своего Человека, познакомившего меня с Чи Лу, – раздался, когда я валялся на диване, бесцельно переключая телеканалы.

– Ты не поверишь, но я только что организовал тебе интервью с Дином Кейменом, – сказал Стефан.

– Дином... А кто это?

Я продолжал переключать каналы.

– Дин Кеймен – мой кумир. Сделай одолжение, посмотри, кто это. Наведешь справки – потом позвони, – сказал Стефан.

Я погуглил Дина Кеймена лишь через пару дней. На одном из фото он был изображен на самокате «Сегвей». Подпись гласила, что Кеймен – его изобретатель. Затем я прочитал, что он изобрел еще и очиститель воды Slingshot, автоматический шприц для инъекций, инсулиновый шприц, аппарат для хирургической ирригации и электрическое инвалидное кресло iBot. Я посмотрел собравшую больше миллиона просмотров лекцию Кеймена на TED, где он продемонстрировал изобретенный им биомеханический протез руки. Он получил более 400 патентов, был награжден Национальной медалью в области технологий и введен в Национальный зал славы изобретателей.

Затем я наткнулся на выражение, заставившее меня встрепенуться, – «лягушкоцелование». Его Кеймен придумал для мотивации своих инженеров, основываясь на сказке про принцессу и

лягушку. Представьте себе пруд со множеством лягушек. Каждая из них олицетворяет некий способ решения вашей задачи. Кеймен говорит своим инженерам, что, если целовать всех лягушек подряд, одна из них непременно обернется принцем. Так что, как говорит Кеймен, даже если перецеловано уже несколько десятков лягушек, а результата, кроме неприятного ощущения во рту, нет, надо продолжать в том же духе, и в конце концов принц найдется.

*Ну а если перецелованы уже все, а принц так и не обнаружился?*

*И я подумал: если кто-то и может сказать мне, стоит ли продолжать с Баффеттом или забыть об этом, то это, наверное, Дин Кеймен.*

### **Две недели спустя, Манчестер, штат Нью-Гэмпшир**

Стены кабинета украшали огромные изображения Альберта Эйнштейна. Дубовые шкафы под потолок были забиты книгами. Я устроился в кресле, Кеймен сел напротив с кружкой крепкого чая. Он был в джинсовой рубашке, заправленной в голубые джинсы. Хотя на часах было всего три часа дня, выглядел он очень усталым.

– Ну, так о чем мы собрались разговаривать? – спросил Кеймен.

Я хотел было сразу перейти к ситуации с Баффеттом и попросить совета, но вовремя остановился. Я же не на прием к психотерапевту пришел. Вместо этого я рассказал Кеймену о миссии. Выслушав рассказ, он грустно усмехнулся.

– Ко мне приходят толпы молодежи в надежде, что я дам некое представление о том, как добиться успеха, – сказал Кеймен. Он на мгновение задумался. – Предположим, что существует один шанс из ста сделать нечто правильно. Если человек готов совершить сто повторений, то постепенно вероятность найти правильное решение будет увеличиваться. Можно считать это удачей. А можно – упорством. Если не жалеть усилий, то в итоге все получится.

– Но я по собственному опыту точно знаю, что наступает момент, когда кажется, что ты поцеловал *всех* лягушек. *Весь* пруд облазил, но принца *нет как нет*.

Кеймен наклонился поближе ко мне.

– Бывает намного хуже. Ты поцеловал всех лягушек и не добился ничего, кроме прыщей на лице. Лежишь в кровати и думаешь: «Я поцеловался с каждой лягушкой. А решения по-прежнему нет. И я даже не знаю, где искать следующую лягушку». Но потом ты переворачиваешься на другой бок с мыслью: «Я ввязался во все это, потому что знаю, насколько важна эта задача. С самого начала было понятно, что будет трудно. И если после всех затраченных усилий и времени я сдамся, значит, я слабак. Утратил цель. Утратил мужество. Рано или поздно решение найдется. А я сейчас собираюсь сдать просто потому, что кишка тонка». Ты продолжаешь ворочаться, и вот что тебе приходит на ум: «Давай-давай. Продолжай в том же духе». А знаешь почему? Ты глуп, не учишься на собственных ошибках, мнишь о себе невесть что, не готов меняться, упрямяешься, попусту растрачиваешь время, силы и свою жизнь. Любому дураку понятно, что пора заняться чем-то еще.

– А как это определить? Как решить, стоит ли продолжать или лучше остановиться? – спросил я.

– Я дам тебе самый ужасный ответ из всех возможных... – сказал Кеймен.

Я был весь внимание.

Он выпрямился, глубоко вздохнул, посмотрел мне прямо в глаза и сказал:

– Я не знаю.

*Я проделал путь в несколько тысяч километров, чтобы поговорить с одним из толковейших людей мира, а он отвечает «не знаю»?*

– Этот вопрос – причина бессонных ночей, – тихо сказал Кеймен. – Это моя самая большая проблема. Ты продолжаешь и продолжаешь, но решения нет, продолжаешь, а решения все равно нет, и вот, ты, наконец, прекращаешь...

– *В какой момент* вы прекращаете? – спросил я.

– В любой. Ответа на твой вопрос не существует по определению.

Кеймен почувствовал мое огорчение.

– Слушай, я не могу выдать тебе дорожную карту. Все, что я могу, это предупредить тебя: вот с чем тебе придется столкнуться. Если у тебя в руках карта Льюиса и Кларка, то ты без проблем доберешься отсюда до тихоокеанского побережья. И именно поэтому все знают имена Льюиса и Кларка, а тех, кто повторял их путь, не помнит никто.





ЛЮДЯМ НРАВЯТСЯ ДРУГИЕ ЛЮДИ, А НЕ СЛУЧАЙНЫЕ  
ИМЕНА ВО ВХОДЯЩЕЙ ПОЧТЕ.



Если тебе кажется, что ты не готов к такому количеству неясностей и неудач, подожди, пока новые Льюис и Кларк не составят подробную карту, и ты станешь одним из многих, успешно повторяющих путь первопроходцев. Но если ты сам хочешь быть в числе инноваторов, то, подобно им, жди на своем пути неудач, лишений и потерь. Не готов к такому – не беда, просто не занимайся этим. В мире полно места для всего другого. Но если ты хочешь заниматься именно этим, пойти навстречу великим свершениям, то будь готов к тому, что на это потребуется гораздо больше времени и денег, чем ты рассчитывал, а болезненных, постыдных и горьких неудач будет хоть отбавляй. Продирайся, если тебя это не убивает.

– Предположим, я решил продираться дальше. Не могли бы вы дать мне несколько советов или контрольных вопросов, чтобы понимать, как искать правильных лягушек для целования? – сказал я.

– Ладно. Вот один из самых главных: лучше доказать, что это невозможно, чем до полного изнеможения терпеть бесконечные неудачи.

Кеймен объяснил, что в случаях, когда лягушек перецеловано огромное множество, а результатов никаких, он делает паузу и задается вопросом, возможно ли это в принципе. Не противоречит ли задуманное законам термодинамики, ньютоновской механике или каким-то другим фундаментальным принципам?

– Узнать, что ты зря тратишь время, бывает очень полезно. Когда ты убедился, что проблема неразрешима, смело можешь бросать это дело и не считать, что спасовал, – сказал Кеймен.

*Журналисты то и дело интервьюируют Баффетта. Разумеется, это возможно.*

– Когда все время целуешь лягушек с одним и тем же результатом, наступает момент сказать себе: «Больше не буду рассчитывать на везение. Хватит покупать лотерейные билеты». Хотя я всегда и говорю «упорство – великая вещь» и «не робей», но тупо упираться – полная глупость.

Конечно, лягушек может быть миллиарды, но иногда я понимаю, что их разновидностей не больше десятка. Отсюда второй хороший совет: можно поцеловать одну такую, одну такую, но не пытаться перецеловать всех до единой.

Кеймен помолчал, соединив пальцы рук.

– Иногда на новаторскую идею можно выйти, пересмотрев рамки, – сказал он.

Он рассказал мне о дефиците научного и технического образования в американских государственных школах. Считалось, что это педагогическая проблема, поэтому ее пытались решать по старинке: пересмотрев учебные планы и увеличив численность преподавателей. Но все было бесполезно. Кеймен решил посмотреть, что будет, если сформулировать задачу иначе. Что, если это не педагогическая, а культурная проблема? И сразу же образовались новые лягушки. Кеймен решил создать конкурс под названием FIRST, в рамках которого ученые выступали бы в роли знаменитостей, а технические предметы в школе превращались бы в спорт. И теперь конкурс FIRST стал явлением общенационального масштаба, которое затрагивает жизни миллионов учащихся.

– Вместо того чтобы расстраиваться, раз за разом возвращаясь все к той же проблеме, переформулируйте вопрос так, чтобы на него

можно было ответить иначе, – сказал Кеймен.

*Иной вариант ответа...*

Я сосредоточился на том, чтобы встретиться с Баффеттом для интервью один на один. А если пересмотреть задачу? Что, если Баффетт просто ответит мне на пару вопросов, и неважно, где и при каких обстоятельствах?

*А если так, то есть еще одна не поцелованная мной лягушка...*

## **Глава 22**

### **Собрание акционеров**

#### **Три недели спустя, Омаха, Небраска**

Было так холодно, что щеки будто кололи ледяными иглами. Очередь на вход в спорткомплекс растянулась на квартал, огибая здание. Мы стояли в ней уже три часа, с четырех утра. Я снова вышел на поединок с Омахой, но на сей раз у меня была подмога.

Я привез с собой ребят.

Здесь был Райан, мой ответственный за цифры. Увы, в данный момент расчеты не слишком интересовали его. Он скрючился и дрожал, а обмотанный вокруг головы шарф делал его похожим на мумию. Я попытался взбодрить его вопросом о вероятности ответа Баффетта на мои вопросы, но он лишь пробормотал: «Слишком замерз, чтобы думать».

Здесь был Брэндон. Он уткнулся носом в книгу, приладив на голову телефон с включенным фонариком. Вот уже с четверть часа он был совершенно неподвижен. Я не мог определить, то ли он увлечен чтением, то ли окоченел насмерть.

Разумеется, прямую противоположность окоченению представлял собой Кевин. Этот прыгал вокруг и с улыбкой подкармливал нас

энергетическими батончиками для сохранения бодрости духа.

Андре было не до батончиков. Он периодически смазывал губы бальзамом и флиртовал с женщиной, стоявшей в очереди немного позади. Солнце еще не встало, а он уже выпрашивал телефончик.

А Коруин... Ну, Коруин устал так сильно, что холод был ему нипочем. С безмятежно сонным видом он лежал прямо на тротуаре, завернувшись в теплую куртку вместо одеяла.

Ладно, на спецназ морской пехоты эти парни походили намного меньше, чем на персонажей фильма «Тупой и еще тупее», но зато это были мои парни.

К нам обернулся мужчина, стоявший впереди.

– А вы-то давно акционерами стали?

Никто из нас не был акционером, так что я не знал, что ему ответить. К счастью, на выручку пришел Коруин. Он оторвался от тротуара, подтянул сползшие штаны и, подняв в воздух палец, сообщил:

– Вообще-то, сэр, мы лично приглашены помощником мистера Баффетта.

Я с трудом удержался от улыбки. Хоть Коруин был и прав, но 99 % всей истории он опустил.



ПЕРЕЛОМНЫЙ МОМЕНТ ПОЯВЛЯЕТСЯ ТОЛЬКО ПРИ ВЗГЛЯДЕ В ПРОШЛОЕ. А КОГДА ТЫ В ПРОЦЕССЕ, ТЫ ЕГО И НЕ ПОЧУВСТВУЕШЬ.



За несколько месяцев до этого помощник Баффетта предложила мне пропуск на годовое собрание акционеров Berkshire Hathaway. Ей, наверное, было неудобно за все предыдущие отказы. Так или иначе, это было очень любезно с ее стороны. В мире Баффетта пропуска на годовое собрание акционеров – все равно что билеты на Супербоул. Их получают только акционеры и журналисты. В тот момент я не видел никакого смысла просто сидеть в толпе, но после разговора с Дином Кейменом перезвонил и спросил, в силе ли предложение.

– Конечно, Алекс. Буду рада прислать вам пропуск.

– Спасибо! А, кстати, можно мне еще несколько?

– Разумеется. Сколько вам нужно?

– Ну... если шесть?

– Думаю, что проблем не будет.

– Огромное спасибо. И так, на всякий случай, ведь мистеру Баффетту можно будет задать вопросы из зала, да?

– Алекс, Алекс... я понимаю, о чем вы. Да, некоторые из присутствующих смогут задать Уоррену вопросы, но такую возможность получают всего 30–40 человек из 30 тысяч в зале. Это

лотерея. Так что при всем уважении к вашему оптимизму, я бы на это не рассчитывала.

Ну, я-то король оптимистов.

Из головы очереди послышался приветственный рев: двери спорткомплекса открылись. Тысячи людей, распахивая друг друга, рванулись вперед. Это было похоже на испанский прогон быков, только бежали люди по большей части одетые в деловые костюмы и с ежедневниками в руках.

Мы с друзьями пробивались через толпу. Андре спрыгнул вниз через пролет лестницы, Коруин проехался по перилам, Кевин пробежался по верху кресел в зрительном зале, и в итоге мы отхватили шесть мест неподалеку от сцены.

Это был спорткомплекс огромных размеров. Обернувшись, я увидел места на самой галерке, как минимум на высоте шестиэтажного дома, и не смог удержаться от мысли, что и на них будут сидеть желающие задать вопросы Баффетту. Прямо передо мной была гигантская сцена с темным занавесом и тремя большими экранами. Посреди сцены стоял столик и всего два кресла, которые вот-вот должны были занять Баффетт и его вице-президент Чарли Мангер.

Я был полон надежд, но какой-либо план у меня отсутствовал. Я решил, что, когда наступит момент, мы с друзьями что-нибудь придумаем. Вот уж чему участие в «Цене удачи» меня точно научило, так это тому, что способ всегда найдется.

И теперь времени на раскачку не оставалось.

Я заметил вывеску с надписью «Сектор 1». Перед ней выстроилась очередь.

– Райан, пойдем со мной! – крикнул я.

У сектора 1 девушка раздавала золотые бумажки, которые присутствующие бросали в большую бочку. Слева от бочки стояла

стойка с микрофоном. Мы с Райаном встали в очередь. Когда мы дошли до девушки, она предложила нам два лотерейных билетика.

– Я на самом деле просто хотел спросить, – сказал я девушке. Объяснил, что мы здесь впервые и попросил объяснить, как устроена лотерея.

Она сказала, что нужно показать свое удостоверение личности, получить билетик и бросить его в бочку.

– Прямо перед началом мы вытащим имена. Это чисто игра случая. Надеяться приходится только на везение, поскольку шансы – один к тысяче.

Мы с Райаном отошли и увидели сектор 2. Еще дальше располагался сектор 3. На третьем ярусе я заметил какие-то неясные точки и решил, что это сектора 8, 9, 10, 11 и 12.

– Пошли, – сказал я и потащил Райана за собой.

Мы подбежали к сектору 2 и задали волонтеру тот же вопрос в надежде получить побольше информации, чтобы сделать нужный вывод. Ответ был аналогичным.

Сектор 3.

Сектор 4.

Сектор 5.

Я поговорил со всеми волонтерами, с кем только мог. Рассказывал историю про полгода обращений к Баффетту, о том, зачем приехал сюда со своими друзьями. Все они говорили одно и то же. Но, наконец, одна девушка отвела меня в сторону.

– Я тебе этого не говорила, но на прошлогоднем мероприятии я обратила внимание, что не все сектора одинаковы, – сказала она.

– То есть?

Она объяснила, что билетики не сваливают в одну кучу, а тащат по отдельности в каждом из секторов. Таким образом, получается дюжина разных лотерей. В секторах поближе к сцене в розыгрыше участвуют тысячи человек. А в секторах на галерке? Наверняка совсем немного.

– Разумно, – сказал Райан. – Те, кто садятся в первые ряды, наверняка и есть те, кто жаждут задать вопрос. А те, кто садится подальше, скорее всего, вообще не хотят привлекать к себе внимания.

Его лицо просияло: казалось, что в его голове одновременно заработали все процессоры. Он прищурился и оглядел весь зал.

– Так, вон там сидит примерно 3000 человек; вон там – с 1 000; 500 – там и с сотню вот здесь...

Он умолк, в глазах как будто вспыхивали цифры. А потом неожиданно воскликнул:

– Сектор 8!

Мы крикнули своим друзьям следовать за нами и рванули на верхний ярус. Добрались до сектора 8, получили билетики и побросали их в бочку. Примерно через 20 минут начался розыгрыш.

У меня свело дыхание. Друзья волновались не меньше. В глубине души все мы понимали, что это мой последний шанс задать вопросы Уоррену Баффетту.

Девушка объявила победителей. Хотя нам было сказано про один шанс из тысячи, выиграли *четверо* из нас шестерых.

\* \* \*

Свет в зале погас. Я изучал окружающих, а ноги дрожали от нервного напряжения. Целые ряды занимали люди в деловых костюмах, склонившиеся над своими блокнотами и ноутбуками; но были и целые ряды других: они устроились поудобнее с булочками и



кофе и ждали начала бафкеттовского Супербоула. В очереди мне встречались люди, запланировавшие приехать на годовое собрание акционеров Berkshire Hathaway чуть ли не за несколько лет, а некоторые приезжали на каждое уже несколько десятилетий подряд.

Аудитория в полной тишине смотрела мультяшный клип, который демонстрировали на экранах над сценой. В нем Баффетт и Мангер были судьями на телешоу «Танцы со звездами». Баффетт неизменно ставил конкурсантам нули, а Мангер скучал и играл на телефоне в Words with Friends. На вопрос ведущего шоу, не могут ли они придумать что-то получше, Мангер отрезал: «Уж лучше бы вы не спрашивали!» После чего мультяшная парочка миллиардеров принялась отплясывать под прошлогодний хит Gangnam Style, а аудитория разразилась хохотом, заглушившим доносящееся из колонок «Оппаа, гангнам-стиль!»

В следующем видео Баффетт появился в качестве персонажа сериала «Во все тяжкие», правда, вместо того чтобы заключить сделку с метамфетамином, Баффетт яростно спорил с Уолтером Уайтом о цене на свои любимые карамельки с арахисом. За этим последовал клип Баффетта и Джона Стюарта, а затем скетч Баффетта и Арнольда Шварценеггера. Наконец экраны погасли, и я решил, что настало время деловой части. Но нет – с потолка опустились зеркальные шары и раздались звуки диско-хита Y.M.C.A. – правда, на его мелодию в данном случае пелось о BRKA, то есть о биржевом тикере Berkshire Hathaway. Публика подпевала с таким чувством, как будто эта аббревиатура – главное в ее жизни. После чего по рядам пошли вереницы девушек-чирлидеров.

Из-за правой кулисы на сцену с танцами и пением «BRKA» вышли Баффетт и Мангер, и зал содрогнулся от восторженного рева толпы. В проходе слева от меня вместе с чирлидерами отплясывал Коруин. Одна из девушек одарила его помпончиком, и он размахивал им над головой, самозабвенно танцуя с ней под «BRKA».

Баффетт присел за столик и нагнулся к микрофону со словами, «Уф! Я заморился!» Он начал собрание, объявил финансовые

результаты компании и представил членов совета директоров, сидевших в первом ряду партера.

– Хорошо, а теперь мы переходим к вопросам, – прогремел голос Баффетта.

Я знал, что сессия вопросов и ответов занимает почти все время мероприятия. На столике перед Баффеттом и Мангером были небольшие стопки бумаги, два стакана с водой, две банки вишневой колы и пачка арахисовых карамелек. В левой части сцены находился стол, за которым сидели финансовые обозреватели Fortune, CNBC и New York Times. С правой стороны расположились три финансовых аналитика.

События развивались следующим образом. Сначала один из журналистов попросил сравнить результаты Berkshire с динамикой индекса S&P, затем кто-то из финансовых аналитиков поинтересовался конкурентными преимуществами одной из дочерних компаний. Баффетт уверенно отвечал, дополнял ответ шуткой, брал арахисовую карамельку и спрашивал: «Чарли?», чтобы узнать, не хочет ли что-то сказать его партнер. Обычно Мангер не задерживал происходящее, коротко бросая: «Добавить нечего». Затем софиты осветили сектор 1. Победитель лотереи спросил Баффетта, что больше всего беспокоит его в результатах Berkshire.

Ну и дальше по кругу. Журналист, аналитик, сектор 2. Журналист, аналитик, сектор 3. По расчету Райана, до наших вопросов оставался примерно час. Мы отправились в боковой коридор готовиться.

– Вот мои главные вопросы для интервью с Баффеттом, – сказал я, вытаскивая из кармана листок бумаги. – Андре, твой билет вытянули первым, так что ты задаешь вопрос о способности убеждать. Я иду вторым. А ты, Брэндон, – третьим. Задашь вопрос об организации финансирования. Коруин, ты – четвертый, спрашиваешь о стоимостном инвестировании. Парни, не забудьте, что когда вы...

– Угу, – буркнул Коруин. – Ни у кого нет, случаем, лишнего ремня для штанов?

Я понимал, что спрашивать не стоит, но все равно спросил:

– А откуда же у кого-то *лишний* ремень возьмется?

Он пожал плечами.

– Стой, – сказал я. – Неужели ты ремень забыл, правда, что ли?

– Не волнуйся, чувак, я что-нибудь придумаю.

Я старался не думать о том, насколько нелепо мы смотримся. На фоне моря вельветовых брюк и прилизанных причесок на Андре была расстегнутая чуть ли не до пупа рубашка, Брэндон и Кевин были в худи, а Коруин выглядел так, будто три недели не вылезал из видеоаппаратной. На мне были подаренная Тони Шеем футболка Zarros и в качестве дополнительного талисмана трусы, в которых я был на «Цене удачи».

Я оставил для себя любимый вопрос – о «Списке ненужного». Накануне я позвонил Дэну, чтобы сказать, что задам этот вопрос, если выиграю в лотерею. Дэн сказал, что это прекрасная мысль, но потом почему-то попросил не упоминать его имя.

Мы вернулись на свои места. Когда Баффетт закончил отвечать на вопрос из сектора 7, я вручил Андре листок с вопросами, и он отправился к микрофону в секторе 8. Журналист задал свой вопрос, затем аналитик, и вот софиты осветили Андре.

– Привет, меня зовут Андре, я из Калифорнии, – начал он, и его многократно усиленный сотнями колонок голос наполнил весь зал. – В таких ключевых эпизодах, как с компанией Sanborn, или со скупкой акций Berkshire, или с покупкой компании See's вам удавалось убедить людей продать вам акции, которые они на самом деле не желали продавать. Какие три главных аргумента вы использовали для убеждения людей в этих особых ситуациях?

– Ага, так. Мне кажется, что касается... Sanborn, вы говорите?... и еще See's... – начал Баффетт.

Когда я писал этот вопрос, мне показалось, что он звучит нормально. Но теперь в исполнении Андре слова «*которые они на самом деле не желали продавать*» прозвучали не столько вопросом, сколько обвинением.

– Семья See's, ну там у них смерть случилась в семье... – продолжал Баффетт.

Я внимательно слушал, чтобы уловить, к чему ведет Баффетт, но потом понял, что он путается. Он приводил разрозненные факты о компании See's Candies и избегал говорить об убеждении, которое интересовало меня на самом деле.

– Чарли наверняка помнит об этом лучше, чем я, – сказал Баффетт, но какое-то время еще продолжал, прежде чем перейти к следующему вопросу.

Истории с See's и Sanborn происходили почти 40 лет назад, и Баффетт, наверное, меньше всего ожидал услышать вопросы о них. Я с болезненной ясностью осознал, что, наполнив вопрос таким количеством деталей и нечаянно сформулировав его в обвинительном ключе, я сделал его провальным.

К счастью, у нас оставались еще три вопроса.

Цикл продолжался, и, наконец, наступила моя очередь. Девушка проверила мой билет и провела меня к микрофону.

Из темноты балкона я смотрел вниз, на сцену, где находился человек, чье фото висело над моим рабочим столом вот уже полгода. Мне казалось, что я заслужил это мгновение: ведь ему предшествовали тысячи перелопаченных страниц, сотни исследованных статей, десятки часов телефонных бесед с Дэном.

– О'кей, теперь сектор 8. – Голос Баффетта, казалось, прогремел со всех концов зала.

Меня осветили софиты. Их свет был таким ярким, что я едва различал листок бумаги в своих руках.

– Привет, меня зовут Алекс. – Эхо собственного голоса чуть не сбило меня с ног. – Я из Лос-Анджелеса. Мистер Баффетт, я слышал, что одним из ваших способов сфокусировать усилия является следующий: вы пишете список из 25 желаемых целей, выбираете пять главных и забываете о существовании остальных двадцати. Мне очень интересно, как вы придумали такую вещь и какие еще методы используете для приоритизации целей?

– Ну а мне было бы *еще интереснее* узнать, откуда берутся такие выдумки! – ответил Баффетт, посмеиваясь.

Публика грохнула оглушительным хохотом. Ощущение человека, над которым смеется целый стадион, описанию не поддается.

– Это совершенно не соответствует действительности, – сказал Баффетт. – Звучит, как очень хороший способ, но это для намного более дисциплинированных людей, чем я. Если передо мной оказывается конфетка, я ее съедаю! – продолжил он, указав на коробку с карамельками.

Стоя в лучах софитов, я ощущал, как краснею.

– Мы с Чарли – ребята очень простые, – добавил он. – Но мы знаем, что действительно нравится каждому из нас, а теперь еще и можем себе позволить очень многое – вот Чарли, например, любит проектировать дома. И он уже не неудавшийся архитектор. Он самый заправский архитектор. А еще, знаете ли, мы оба обожаем читать. Но я в жизни не составлял никаких списков. Не припоминаю такого за собой. Но, возможно, теперь начну! Вы подали мне идею! – сказал Баффетт, вновь вызвав смех аудитории.

В ту же секунду направленные на меня софиты отключились.

Я побрел к своему месту, не в силах осознать происшедшее. Сознать я мог только шепот и смешки, сопровождавшие меня, пока

пробирался между рядами. Я шел, опустив голову и стараясь не встречаться с людьми глазами.

\* \* \*

Когда я сел, ко мне наклонился Кевин с хорошей мыслью. Два наших первых вопроса, вероятно, удивили Баффетта, так что следующий должен быть простым и незамысловатым, если мы действительно хотим получить хороший ответ. Я согласился, и мы отвели Брэндона в сторонку и втолковали ему, что его вопрос должен быть совершенно однозначным, чтобы Баффетт не смог уклониться от прямого ответа.

Затем мы вышли с Брэндонем в фойе, чтобы он мог попрактиковаться в интонации и дикции. Вернулись на свои места, и вскоре Брэндон уже был у микрофона.

– Привет... я... Брэндон... из... Лос-Анджелеса. – Сказано было – четче не бывает. Проблема была в том, что Брэндон чеканил слова настолько, что это выглядело подозрительным.

– Предположим, мне 20 лет, и я создаю... инвестиционное партнерство... Как бы вы посоветовали привлекать соинвесторов... если у меня самого пока нет... опыта личного инвестирования?

Возникла пауза.

– Меня вы точно не получите! – сказал Баффетт, и публика вновь разразилась смехом.

Я подумал, что Баффетт может догадываться, что происходит. Еще один юноша чуть за двадцать, тоже в джинсах, тоже из Лос-Анджелеса, тоже из сектора 8 и опять с очередным слишком детальным вопросом, не имеющим никакого отношения к текущим результатам Berkshire.

– Думаю, что всегда следует проявлять большую осторожность при инвестировании в других людей, даже имеющих успешный опыт. Есть множество примеров успешного опыта, за которым в действительности ничего не стоит. Но в целом я бы посоветовал любому молодому человеку, который хочет работать на фондовом рынке и собирается впоследствии привлекать денежные средства, с самых первых шагов позаботиться о создании проверяемого успешного опыта. То есть это, конечно, далеко не главная причина, по которой мы наняли наших управляющих инвестициями Тодда и Теда, но мы совершенно точно принимали во внимание их предыдущий опыт. И именно тот опыт, которому мы с Чарли доверяли и могли понять, поскольку очень часто видим примеры опыта, который на деле почти ничего не значит.

Если вы проводите конкурс по подбрасыванию монетки среди 310 млн орангутанов, каждый из которых делает по десять попыток, то примерно 300 тысяч из них выпадет по десять орлов подряд. И эти орангутаны наверняка пойдут собирать ставки на свой успех в будущих таких же конкурсах.

Поэтому, когда мы нанимаем человека управлять деньгами, наша задача понять, то ли ему везло в подбрасывании монеток, то ли он действительно понимает, что...

Тут Баффетта перебили.

– Ну а когда у тебя-то самого была такая же проблема, как у этого юноши, ты же вроде бы наскреб сотню тысяч долларов у своих любящих родных? – Это был Чарли Мангер.

– Ну да, и, надеюсь, они не перестали меня любить после того, как дали деньги. – Баффетт снова усмехнулся. – Ну, я... Дело в том, что все шло очень медленно, и должно было идти именно так. Как говорит Чарли, некоторые, наверное, думали, что я строю финансовую пирамиду. А другие, может, так и не думали, но им было выгодно пугать людей, поскольку они торговали в Омахе инвестициями.

Чтобы привлекать деньги, нужно удостоиться этих денег. А для этого нужна репутация, на создание которой потребуется время. Нужно уметь объяснить людям, что твой успешный опыт – результат здравого подхода, а не попадания в тренд или просто везение. Чарли?

– Ты вступаешь в игру в возрасте 25 лет. Как ты собираешься привлекать деньги? – в задумчивости задал вопрос Мангер.

Я никогда не узнаю, что думал в этот момент Чарли Мангер, но, похоже, и он заметил, что Баффетт не отвечает нам прямо. Мне показалось, что Мангер спасает меня от очередного унижения.

Он сказал, что лучший способ привлечь деньги при отсутствии успешного опыта на рынке – обратиться к тем, кто уже доверяет тебе по твоим прошлым делам. Это могут быть родные, друзья, университетские преподаватели, бывшие начальники и даже родители друзей.

– Это трудно, когда ты молод, и именно поэтому люди начинают с малого, – добавил Мангер.

Затем разговор Мангера и Баффетта плавно перетек на тему хедж-фондов, после чего они перешли к следующему вопросу. Брэндон вернулся на свое место. Ему также пришлось вытерпеть немного насмешек, но, по крайней мере, мы получили некий ответ.

У нас оставался еще один выстрел. Теперь все зависело от Коруина.

Он отправился к микрофону после ответа Баффетта на вопрос из сектора 7. Вопрос журналиста, затем вопрос аналитика.

Софиты переключились на сектор 8.

В одной руке у Коруина был список вопросов, другой он придерживал свои сползающие штаны. Он наклонился к микрофону и начал задавать вопрос.



Но я его не слышал. Микрофон был отключен.

Загремел голос Баффетта:

– Мы берем еще около пяти минут на то, чтобы закончить. И спасибо за то, что приехали! Надеюсь, что приедете и в будущем году!

Вот так Баффетт и завершил сессию вопросов и ответов.

А Коруин стоял в свете софитов у микрофона, придерживая свои штаны.

\* \* \*

Мы с друзьями выбирались из спорткомплекса полностью ошарашенные недоумением и ощущением провала. В заполненном людьми фойе на меня глазели. Какой-то мужик похлопал меня по спине со словами: «Отличный вопрос, малый. Мне так нужно было как следует поржать!»

На улице люди все еще оглядывались в мою сторону. Кевин обнял меня за плечи.

– Не поддавайся им, – сказал он.

Мы шли молча.

Через несколько минут Кевин мягко сказал:

– Ерунда какая-то... Как ты умудрился так вляпаться со своим вопросом?

– Это не я вляпался, а Баффетт, – отрезал я.

Я рассказал Кевину про «Список ненужного» и про свое знакомство с Дэном. Про то, как он обещал мне знакомство с Баффеттом, про его рассказы о работе у Баффетта и идеи относительно интернет-сайта и отправки башмака помощнику.

Кевин слегка сощурился.

– Как же он посмел сказать, что не знает про «Список ненужного»? Не ожидал, что Баффетт может так врать. – Я едва удерживался, чтобы не заорать во все горло.

Кевин только внимательно посмотрел на меня и сказал:

– А может быть, врал вовсе не Баффетт?

## Глава 23

### МИСТЕР КИНГГГ!

Вскоре выяснилось, что Кевин был прав. Мне позвонила подружка Дэна и сказала, что также заподозрила что-то неладное. Она связалась с помощником Баффетта, которая сообщила, что непосредственно у него Дэн не работал никогда.

Я не мог этому поверить.

Когда я позвонил Дэну, он все отрицал, а потом вдруг спросил, не слушает ли наш разговор кто-то еще. Я сказал, что нет, а когда попросил его рассказать о себе поподробнее, разговор приобрел напряженный характер. Он отвечал на мои вопросы, но эти ответы как-то не сходились друг с другом. Наконец он повесил трубку, и больше мы с ним никогда не разговаривали.

Меня еще никогда так не предавали. И мне врал не кто-то посторонний. Это был человек, которому я поверил и который был мне небезразличен. От этого становилось еще больнее.

Возможно, я нуждался в таком горьком уроке. Некоторые люди – совсем не те, за кого себя выдают. Моя проблема была в том, что я настолько отчаялся пробиться к Баффетту, что не обращал внимания на тревожные сигналы относительно Дэна, которых более чем хватало. Вывод был очевиден: отчаяние глушит интуицию.

В то же время я и сам не был вполне откровенен. С самого начала у меня были определенные планы в отношении этого знакомства. Я подружился с Дэном только потому, что видел в нем выход на Баффетта. На его яхте в Сан-Франциско я поставил Дэна в неловкое положение перед его девушкой. Хоть он и приврал при нашей первой встрече, но вряд ли стал бы продолжать в том же духе, если бы я подталкивал его к этому. Я буквально загнал его в угол своими великими планами и недостаточной открытостью. Нечестность порождает нечестность.

По возвращении из Омахи я пребывал в полном унынии. Через некоторое время Коруин попытался поднять мне настроение. Мы с ним перекусывали сэндвичами, присев на тротуаре напротив продуктового магазина.

– Чувак, я понимаю, как ты переживаешь, – сказал Коруин, жуя. – И винить тебя за это не приходится. Но в какой-то момент бывает нужно отпустить все это и двигаться дальше.

Я вздохнул и продолжил есть свой сэндвич.

– Тебе надо вернуться к своим обычным занятиям, – продолжил Коруин. – У тебя разве нет каких-то других интервью на очереди?

– Ничего у меня нет. А если бы и было, то я бы, наверное, опять облажался. Посмотри, что вышло с этим собранием акционеров. Я отправил Андре задавать вопрос с таким количеством деталей, что Баффетт на нас ополчился. Я не только не умею получать интервью, я даже не знаю, как их проводить.

– Заканчивай казнить себя, – сказал Коруин. – Интервью – дело сложное. Это тебе не просто вопросыки задавать. Это целое искусство.



ДАЖЕ НА ПИКЕ СВОЕГО УСПЕХА НУЖНО ОСТАВАТЬСЯ  
СКРОМНЫМ И УЧИТЬСЯ.



И тут случилось самое невероятное совпадение в моей жизни. К тротуару подкатил черный Lincoln с затененными стеклами и остановился прямо перед нами. Дверь распахнулась – и появился Ларри Кинг.

Прямо на моих глазах в продуктовый магазин в полном одиночестве заходил один из самых знаменитых интервьюеров мира. Передача Ларри Кинга шла на CNN в течение 25 лет. За свою жизнь он проинтервьюировал более 50 тысяч человек. А почему же я до сих пор не попытался его выцепить? Я же знал, что он живет поблизости, и практически всем было известно, где он ежедневно завтракает.

Но я тупо сидел и смотрел, как он исчезает за раздвижными дверями магазина.

– Чувак, иди, поговори с ним, – сказал Коруин.

Меня как будто к земле прибило.

– Давай-давай, дуй за ним в продуктовый, – давил Коруин.

Я не понимал, то ли это Ступор, то ли я просто измотан шестью месяцами отказов и унижений.

– Давай! – сказал Коруин, толкая меня в плечо, чтобы я встал. – Ему же восемьдесят, далеко он уйти не сможет!

Я поднялся с тротуара и зашел в магазин. Посмотрел в сторону кондитерской. Ларри нет. Проскочил во фрукты-овощи – горы фруктов, тонны овощей, и никакого Ларри. Тут я вспомнил, что он запарковался в зоне погрузки – *значит вот-вот должен выйти из магазина.*

Я метнулся вглубь торгового зала и побежал мимо рядов. Ларри нигде не было. Резко свернул влево, обогнул башню из консервированного тунца и ринулся в отдел заморозки. Затем рванул на выход из магазина и просмотрел все кассы. Ларри не было и там.

Я едва удержался, чтобы со всей дури не пнуть случайно подвернувшуюся тележку. В очередной раз облажался! Передо мной был сам Ларри Кинг, а я даже и не дернулся, чтобы что-то предпринять.

Уныло тащась через парковку, я поднял глаза и метрах в пяти прямо перед собой увидел Ларри Кинга в его знаменитых подтяжках.

В это мгновение вся подспудная ярость и энергия заставили меня заорать во все горло:

– МИСТЕРРР КИНГГГГГГГГГГГГ!!!!!!

Ларри вздрогнул и медленно обернулся с полностью ошарашенным видом. Я подбежал к нему и сказал:

– Мистер Кинг, меня зовут Алекс, мне 20 лет, я только хотел поздороваться с вами...

Он помахал мне рукой, сказал: «Ладно... привет!» – и быстро зашагал прочь.

Я молча следовал за ним, пока мы не вышли на тротуар к его машине. Он открыл багажник, погрузил купленные продукты, открыл водительскую дверь и уже собирался сесть в машину, когда я снова крикнул:

– Погодите, мистер Кинг!

Он посмотрел на меня.

– Можно... можно мне с вами позавтракать?

Он огляделся по сторонам. С десяток человек на тротуаре наблюдали за происходящим.

Ларри тяжело вздохнул и сказал своим скрипучим голосом с бруклинским акцентом:

– Ладно, ладно, хорошо.

– Спасибо, – сказал я, когда он пристегивал ремень безопасности. И прежде чем Ларри захлопнул дверь, я спросил:

– Подождите, мистер Кинг! А в котором часу?

Он взглянул на меня и захлопнул дверь.

– Мистер Кинг! Во сколько? – проорал я через стекло.

Он завел мотор.

Я уже стоял прямо перед машиной, размахивая руками:

– МИСТЕРРРРР КИНГГГГГГГ!!! ВО СКООООЛЬКО?

Он бросил на меня свирепый взгляд, затем посмотрел на собравшихся людей, покачал головой, сказал: «В девять!» – и уехал.

\* \* \*

На следующее утро я прибыл в ресторан. В первой кабинке в окружении нескольких человек сидел, склонившись над тарелкой с хлопьями, Ларри Кинг. Над столом в серебряной рамке висели фото Ларри, интервьюирующего Барака Обаму, Джо Байдена, Джерри Сайнфелда, Опру Уинфри и много кого еще. Одно из мест за столом пустовало, но мне было стыдно за свое вчерашнее поведение, и я не стал плюхаться на него сразу. Вместо этого я с почтительного расстояния помахал рукой и сказал:

– Приветствую, мистер Кинг. Как поживаете?

Он приветствовал меня кивком, что-то буркнул и отвернулся к своим друзьям. Я решил, что он предлагает мне присоединиться немного позже, и присел за соседний столик – ждать, когда позовут.

Прошло десять минут.

Тридцать.

Час.

Наконец Ларри встал и двинулся в мою сторону. Я почувствовал, что начинаю расплываться в улыбке. Но он прошел мимо и проследовал к выходу.

Я поднял руку.

– Мистер... мистер Кинг?

– НУ ЧТО? ЧЕГО ВЫ ОТ МЕНЯ ХОТИТЕ?

В моей груди что-то отдалось знакомой острой болью.

– Если честно, я просто хотел, чтобы вы мне посоветовали, как лучше брать интервью у людей, – сказал я убитым голосом.

И тут на его лице медленно образовалась улыбка. А глаза как будто говорили: «Что же ты раньше этого не сказал?»

– Ну, хорошо, – начал он. – Иногда начинающие считают, что не умеют брать интервью, внимательно смотрят на тех, кто им нравится, например на Барбару Уолтерс, Опру или меня, и пытаются их копировать. И вот это самая большая ошибка из всех возможных. Вы сосредотачиваетесь на том, *что* мы делаем, а не на том, *почему*.

Он объяснил, что Барбара Уолтерс задает глубокие вопросы в тщательно спланированном порядке, Опра использует массу энтузиазма и эмоций, а сам он задает элементарные вопросы, которые хотел бы задать любой другой человек.

– Пытаясь нас копировать, молодые интервьюеры не задумываются о том, *почему* у каждого из нас своя манера. А причина в том, что та или иная манера позволяет нам чувствовать себя наиболее комфортно. А когда мы чувствуем себя комфортно, то и наши гости чувствуют себя комфортно, и это залог удачного интервью.



Секрет в том, что на самом деле никакого секрета нет. Нет ничего проще, чем быть самим собой, – добавил Ларри и посмотрел на часы. – Слушай, парень, мне действительно пора бежать.

Он глянул мне в глаза, потом снова покачал головой, как будто мысленно споря с чем-то. А потом, указав мне пальцем, сказал:

– Хорошо. В понедельник! В девять! *Здесь и увидимся!*

Когда я появился в понедельник, все места за столом Ларри были заняты, но он все равно велел мне присаживаться и спросил, почему меня так интересует интервьюирование. Я рассказал Ларри про миссию, а на мой вопрос, можно ли взять интервью у него, он сразу же ответил: «Ладно, я согласен».

Мы еще немного поговорили о миссии, а потом Ларри сказал, что хочет познакомить меня с одним человеком.

– Слушай, Кэл, сможешь уделить немного времени этому пареньку? – обратился он к одному из сидевших за его столом.

Кэл носил бледно-голубую шляпу и очки в роговой оправе. На вид ему было чуть больше пятидесяти, он был значительно моложе всех остальных в окружении Ларри.

Ларри сказал, что это Кэл Фуссман – журналист Esquire, интервьюировавший Мухаммеда Али, Михаила Горбачева, Джорджа Клуни и десятки других легендарных персонажей для рубрики «Правила жизни». Ларри попросил Кэла поподробнее проконсультировать меня насчет интервью.

Мы с Кэлом пересели за другой стол, и я рассказал ему о предыдущих интервью.

– Как бы я ни готовился, все происходит не так, как я планировал. И мне непонятно почему, – сказал я.

– Как ты проводишь интервью? – спросил Кэл.

Он утвердительно кивал, когда я рассказывал, что неделями, а то и месяцами готовлю вопросы для собеседников. Но когда я сказал, что беру с собой на встречи блокнот с вопросами, он сощурился.

– Ты берешь с собой блокнот, потому что тебе так спокойнее или боишься, что без него забудешь, о чем хотел спросить?

– Не знаю, никогда об этом не задумывался, – ответил я.

– Хорошо, тогда давай сделаем так. Завтра приходи снова. Посидишь с нами. Не думай об этом как об интервью. Просто сиди и спокойно завтракай.

Всю последующую неделю я именно так и поступал. Каждое утро я садился рядом с Кэлом и смотрел, как Ларри ест свои хлопья с черникой, как он отодвигает тарелку, съев последнюю ягоду, как он разговаривает по телефону-раскладушке, как общается с незнакомыми людьми, подходящими с просьбой сфотографироваться или пожать руку. С ними Ларри был сама любезность, и я каждый раз думал, каким идиотом выглядел, гоняясь за ним у продуктового магазина.

По истечении недели Кэл велел мне прийти на следующий день с диктофоном.

– А блокнот оставь дома. Теперь ты чувствуешь себя комфорт-но. Просто садись за стол и позволь задавать вопросы своему любопытству.

Диспозиция следующим утром была обычной. Напротив меня сидел Ларри, склонившийся над своими хлопьями; справа от него – Сид, один из его ближайших друзей вот уже более 70 лет; далее – Брюси, их одноклассник в средней школе; Барри, также росший вместе с ними в Бруклине; ну, и Кэл в своей голубой шляпе. Доедая свой омлет, я спросил Ларри, как он стал тележурналистом.

– В детстве Ларри сворачивал в трубочку листы бумаги, говорил, что это микрофон, и комментировал матчи бейсбольной команды Dodgers, – встрял Сид.

– А когда Ларри пересказывал кино, его рассказ длился дольше, чем сам фильм, – добавил Барри.

Сам Ларри сказал, что мечтал стать радиокomentатором, но не знал, с чего начать. Окончив школу, он перебивался случайными заработками: работал курьером, продавцом молока, инкассатором – до тех пор, пока в возрасте 22 лет, прогуливаясь с приятелем по Нью-Йорку, не наткнулся на человека, работавшего в CBS.

– Он принимал на работу дикторов, а кроме того, его голос звучал между передачами: «В эфире – CBS! Вы слушаете радиостанцию CBS!», – рассказывал Ларри.

Ларри спросил у него, как попасть работать на радио. Мужчина посоветовал ему ехать в Майами, где было много независимых радиостанций с вакантными позициями. Примчавшись во Флориду, Ларри устроился у дальних родственников и принялся искать работу.

– Я просто стучался во все двери, – рассказывал он. – На одной небольшой радиостанции мне устроили прослушивание и сказали: «Звучишь очень хорошо. Как только откроется вакансия, мы тебя возьмем». Так что я постоянно околачивался на этой радиостанции – смотрел, как работают дикторы, учился у них, мыл полы и все такое. А потом в один прекрасный день какой-то парень увольняется в пятницу, и мне говорят: «Приступаешь с понедельника!» Я все выходные не спал, нервничал ужасно.

– Минуточку, а что значит «стучался во все двери»? Как именно вы это делали? – спросил я.

Ларри посмотрел на меня, как на ребенка.

– Тук-тук-тук! – сказал он и постучал костяшками пальцев по столу.

– Это не фигурально. Ларри стучался в двери разных радиостанций. Представлялся и спрашивал насчет работы. Именно так мы и поступали в те времена, – сказал Сид.

– Это все, что я мог. Резюме у меня не было. В университете я не учился, – сказал Ларри.

– Хорошо, я понял, что в те времена вы делали именно так. Но как бы вы поступали, если бы начинали в наши дни? – спросил я.

– Точно так же, – сказал Ларри. – Стучался бы в двери. В любые, которые подвернутся. Есть масса мест, куда можно постучаться. И вот что – ведь в этом нет ничего нового. Да, у нас есть интернет, но за исключением способа передачи, ничего не изменилось. Человеческая природа не изменилась.

Кэл объяснил, что решение о найме по-прежнему принимают люди. Ощутить искренность человека можно, лишь взглянув ему в глаза. Те же слова могут быть использованы и в электронном письме, но личное общение – совсем другое дело.

– Людям нравятся другие люди, а не случайные имена во входящей почте, – сказал Кэл.

Меня осенило. И когда в самом начале меня подбодрил Спилберг, и когда Эллиот взял меня с собой в Европу, наконец, когда Ларри пригласил меня позавтракать – все это случилось только после того, как я знакомился с ними лично.

Минуточку...

Весь прошлый год я был для главы аппарата Билла Гейтса не более чем одним из множества имен во входящей почте. Он позвонил мне тогда, поскольку его попросил об одолжении Чи Лу, а вовсе не потому, что знал меня. То, что он перестал отвечать на мои письма, я принял на личный счет, хотя ничего личного в этом не было. Для него я был случайным именем.

И теперь я точно знал, как это исправить.

## **Глава 24**

### **Последний выстрел**

#### **Четыре недели спустя, Лонг-Бич, Калифорния**

Я присел в эспрессо-баре лобби отеля Westin. Находясь в главной обители конференции TED, я пребывал в самом прекрасном расположении духа за все время своего пути.

Оглядываясь вокруг, я испытывал ощущение дежавю. В нескольких метрах от меня был ресторан, где мы впервые пообедали с Эллиотом. Эта встреча состоялась почти ровно год назад. Совпадение было совершенно нереальным – как будто мне улыбнулась фортуна.

Прежде всего мое прекрасное настроение было вызвано тем, что пару минут назад я закончил завтракать с Тони Шеем. Узнав, зачем я приехал в Westin, он пригласил меня смотреть прямую трансляцию TED в его фургоне, припаркованном у входа в отель.

Но складывалось все отнюдь не просто. За месяц до этого я связался со Стефаном Вейцем, который был для меня Своим Человеком в Microsoft, и попросил узнать, смогу ли я на пять минут пересечься с главой аппарата на мероприятии, поскольку знал, что тот ежегодно посещает TED. Я поклялся Стефану, что если не получится, то больше никогда не попрошу его ни о чем подобном. Это был мой последний выстрел.

Стефан согласился и отправил главе аппарата несколько писем подряд. Не получив ответа, он попросил написать еще и одного из своих коллег. Доброта Стефана всегда поражала меня, но на сей раз у меня просто не было слов.

До конференции оставались сутки, а Стефан все еще не получил ответа. Наконец в половине восьмого вечера ответ пришел. Глава аппарата писал, что он будет на TED и сможет со мной встретиться.

Он предложил увидеться после первой части конференции, примерно в четверть одиннадцатого утра в эспрессо-баре лобби.

И вот я здесь, а часы на стене показывают 10.14.

– Что вам приготовить, сэр? – спросил меня бариста.

– Чуть попозже, пожалуйста, с минуты на минуту должен появиться мой гость.

Чуть позже бариста снова появился передо мной с вопросом, готов ли я заказать. Я посмотрел на часы – 10.21.

– Извините, он, похоже, задерживается. Еще пару минут, пожалуйста.

Я оглядывал лобби и сканировал лица, появляющиеся из стеклянных входных дверей. Взглянув на часы в следующий раз, обнаружил, что уже 10.31. Инстинктивно я чувствовал, что что-то не так, но гнал от себя эти мысли. Возможно, просто первая часть конференции затянулась.

Время тянулось и тянулось. Вдруг я снова услышал:

– Сэр, вы будете заказывать?

Было 10.45. Барные стулья рядом со мной по-прежнему пустовали. И что, после всего, что мне пришлось пережить, после всего, что я сделал ради этого момента, вот таким образом все и закончится?

Я разыскал старое письмо от ассистента главы аппарата, заставил себя сделать несколько глубоких вдохов и позвонил ей на офисный номер.

– Привет, Венди, это Алекс Банаян. Мне было назначено на 10.15. Я понимаю, насколько он занят, и спасибо, что вообще решил уделить мне время, но я просто хотел убедиться, что все в силе. Уже прошло полчаса, а он не появился.

– Да вы что? Он мне звонил и сказал, что это вы не пришли.

– Что-что?

Оказывается, здесь были два эспрессо-бара – один в лобби самого отеля, а другой в лобби конгресс-центра, и я сел не в тот, в который нужно было.

Я сжал в руке телефон и попытался взять себя в руки, но тщетно. В глазах стояли слезы, а сам я изливал душу Венди, рассказывая, через что мне довелось пройти за минувшие два года, чтобы добиться этой встречи.

– О'кей, дайте мне какое-то время. Постараюсь что-то сделать, – сказала она.

Через час я получил письмо от Венди. Она написала, что глава аппарата выезжает в аэропорт сегодня в 16.30. Его лимузин пропустят к входу в Westin, и он готов переговорить со мной в машине по дороге в аэропорт.

Я был слишком вымотан, чтобы вскидывать кулак в воздух, и лишь слабо улыбнулся. К этому моменту я уже знал, что в Westin есть только один вход.

\* \* \*

Я провел оставшееся время за просмотром живой трансляции TED на плазменном телевизоре в фургоне Тони Шея, а потом пообедал с приятелями Тони. На обратном пути я засек время, которое потребовалось, чтобы подогнать фургон к Westin, – примерно с минуту. Я поставил будильник в телефоне на 16.10, чтобы с гарантией прибыть на место пораньше.

Я отдыхал на мягком коричневом диване в фургоне Тони, когда в него зашел какой-то мужчина. Солнце светило ему в спину, так что сначала я различил только силуэт. Он медленно опустился на диван

напротив. Лицо показалось мне знакомым. Это был пожилой лысеющий человек с седой бородкой и животиком. Я присмотрелся и понял – передо мной основатель TED Ричард Сол Вурмен.

– Вот вы, например, что думаете об этой штуке? – обратился он ко мне, указывая на трансляцию на телеэкране. То есть сам основатель TED интересовался у меня, что я думаю о его конференции.

Я поделился своими мыслями на этот счет и не успел опомниться, как он уже рассказывал мне всю историю создания TED. Он сыпал одной захватывающей историей за другой, а я чувствовал себя человеком, набредшим на кладезь мудрости и старающимся как можно плотнее набить карманы ее сокровищами.

*«Вы хотите понять, как изменить этот мир? Прекратите попытки изменить его. Работайте не покладая рук, и пусть мир изменится вашими трудами».*

*«Вы не достигнете ничего значительного в своей жизни, не постигнув того, что не знаете равным счетом ничего. Вы слишком много о себе мните. Вы полагаете, что можете все познать. Вы считаете, что способны ускорить процесс».*

*«Как стать успешным? Любой из старших, умудренных опытом и очень успешных людей даст вам один и тот же ответ: надо очень и очень сильно этого хотеть».*

*«Я не понимаю, почему люди выступают со слайдами. Выступая со слайдами, человек становится титрами. Никогда не будьте титрами».*

*«У меня есть два жизненных девиза. Первый: не попросив, не получишь. И второй: в большинстве случаев ничего не получается».*

ТРРРР-РРР-РР!

Это зазвонил будильник в телефоне. Но Вурмен говорил не останавливаясь, и я не мог откланяться, не перебив его. А его мысли



были настолько интересными, что уходить совершенно не хотелось. Да и вообще, как это я уйду от основателя TED? *Будь что будет, а я поставлю будильник на повтор через пять минут – единственный раз.*

Он все говорил, и тут...

ТРРРР-РРР-РР!

Он продолжал говорить, не обращая внимания на будильник. Это было похоже на экспресс, не останавливающийся на полустанках. Я понимал, что не могу бросить его на полуслове. А до парковщика не больше минуты. Так что ставлю на повтор еще разок.

Я сидел и ждал, когда же он, наконец, прервется хоть на секунду. Я не понимал: то ли это один из важнейших разговоров в моей жизни, то ли меня взяли в заложники. То и дело посматривал на часы, и...

ТРРРРР-РРР-РР!

– Гениальность прямо противоположна расчету, – сказал он.

И повторил, глядя на меня проникновенно и мудро: *«Гениальность прямо противоположна расчету».*

ТРРРРР-РРР-РР!

Я не понимал, что еще тут можно сделать, поэтому вскочил со словами: «Когда-нибудь я наверняка об этом пожалею, но мне пора», – и, не дожидаясь ответа, сиганул из фургона.

Я пробежал по тротуару, свернул налево по направлению к входу в отель и заметил лимузин. Возле него стоял водитель в костюме и галстуке. Затаив дыхание, я сверился с часами – успел на минуту раньше.

Мы с водителем перекинулись парой слов, и я повернулся лицом к входу, не сводя глаз с вращающихся стеклянных дверей. И наконец из них вышел глава аппарата.

В одной руке он держал кожаную сумку, в другой – телефон. К его густым темным волосам с проблесками седины отлично шли блейзер и солнцезащитные очки Ray-Ban в черной оправе. Он подошел к машине и чуть-чуть опустил очки.

– Так, вы, наверное, Алекс?

Я представился, и мы обменялись рукопожатием. Со словами «Давайте устраивайтесь» он жестом пригласил меня в машину.

Мы сели, и машина тронулась.

– Расскажите, как продвигается ваш проект? – спросил он.

– О, очень неплохо, – ответил я и начал перечислять одно событие за другим, изо всех сил стараясь продемонстрировать динамику.

– Итак, как я понимаю, вы по-прежнему хотите побеседовать с Биллом.

Я сказал, что это моя самая сокровенная мечта.

Он молча кивнул.

– С кем еще вы беседовали?

Я достал бумажник и извлек из него карточку с фамилиями. Те, с кем мне уже удалось поговорить, были отмечены зелеными галочками. Глава аппарата взял карточку обеими руками и медленно изучал список сверху вниз, как будто перед ним был отчетный документ.

– А, Дин Кеймен. Мы его отлично знаем, – сказал он. – Ларри Кинг – это наверняка было очень интересно.

Он собирался произнести следующую фамилию, но тут на меня неожиданно накатило, и я его прервал.

– *Дело не в именах*, – сказал я громче, чем предполагал.

Он удивленно повернулся ко мне.

– Дело не в именах, – повторил я. – И не в интервью. Дело в том, что я, ну, просто верю, что, если все эти лидеры объединятся ради единой цели – не для продвижения чего-либо, не для прессы, а вот просто все вместе поделится своей мудростью с новым поколением, тогда, я убежден, молодежь смогла бы сделать намного больше...

Он поднял ладонь.

– Ладно, достаточно, я уже все понял...

Я напрягся все телом.

Он взглянул на меня, резко опустил ладонь и закончил:

– ... мы участвуем!

## Шаг 5

### В Третью дверь Глава 25

#### Святой Грааль, часть I

Билл Гейтс.

Имя этого человека известно, наверное, каждому, но подавляющее большинство людей не знают его историю целиком. Они привыкли к очкарику-ботанику с обложек иллюстрированных журналов, но не в курсе, что в девятилетнем возрасте он осилил всю энциклопедию World Book. В 13 лет его кумиром был Наполеон, а не рок-звезда или баскетболист. Как-то вечером он не вышел из своей комнаты к ужину, и мама громко позвала его:

– Билл, ты чем там занят?

– Размышляю! – прокричал он в ответ.

– Размышляешь?

– Да, мам, я размышляю. Разве ты сама никогда не пробовала размышлять?

Ответ выглядит высокомерным, но я почему-то счел его довольно трогательным. И чем глубже я погружался в жизнеописание Гейтса, тем больше считал его самым симпатичным человеком из не вписывающихся в обычные рамки людей.

С одной стороны, в восьмом классе школы он вместе со своим другом Полом Алленом проводил все свободное время в компьютерном классе, самостоятельно осваивая программирование на телетайпе ASR-33. Это совершенно нетипично. Когда большинство ребят стремились улизнуть из дома вечером, чтобы повеселиться на вечеринках, Гейтс тайком выскальзывал из дому, чтобы позаниматься программированием в компьютерной лаборатории Вашингтонского

университета. Это еще более нетипично. С другой стороны, он применил свои навыки компьютерщика, чтобы помочь автоматизировать расписание занятий в старших классах школы, но настроил систему так, чтобы самому попадать в группы с самыми красивыми девушками. А вот это как раз вполне обычное дело.

Поступив после школы в Гарвардский университет, он выбрал в качестве специализации прикладную математику. Почему именно ее? Потому что Билл обнаружил для себя лазейку. Он придумал способ без проблем записываться на любые спецкурсы: если он хотел заниматься экономикой, то сообщал, что будет исследовать ее методами прикладной математики, а если историей, то соответственно применять в ее изучении математические подходы. Ему просто нравилось идти наперекор, и он прогуливал обязательные предметы и посещал не имевшие никакого отношения к его специализации.

Человек, которого в СМИ обычно описывают как нескладного скучного умника, был известен в университете тем, что мог ночами напролет играть в покер с высокими ставками. В возрасте чуть за двадцать он пробирался среди ночи на стройплощадку и гонял на бульдозере по грязи – просто чтобы отвести душу. Когда на раннем этапе деятельности Microsoft ему нужно было отдохнуть от программирования, он садился в свой Porsche и гнал по скоростной трассе что есть мочи.



**НУЖНО ПОНИМАТЬ, ЧТО, ЕСЛИ ТЫ ХОЧЕШЬ ОСТАВАТЬСЯ МУФАСОЙ, ТЕБЕ НУЖНО ОДНОВРЕМЕННО БЫТЬ И СИМБОЙ.**



Он любил скорость не только в езде. Читая о том, как Гейтс совершал крупные сделки на рынке программного обеспечения, я не мог избавиться от впечатления, что наблюдаю за победами шахматного вундеркинда на сеансе одновременной игры с десятью соперниками. Когда его приятели только заканчивали учебу в университете, он уже вел переговоры с крупнейшими компаниями мира, такими как IBM, Apple или HP, и заключал выгодные контракты с людьми, по возрасту годившимися ему в отцы. Сравнение с шахматным вундеркиндом засело у меня в голове, и в моем представлении Гейтс одновременно играл на многих досках – программирования, продаж, руководства организацией, общественной деятельности и филантропии. Все эти игры проходили на высочайшем уровне, и каждая была для него победоносной.

В 1998 году Microsoft стала самой дорогой компанией мира, а сам он стал богатейшим человеком на планете. Чтобы было понятнее: невероятно богаты и Опра Уинфри, и Марк Цукерберг, и Марк Кьюбан, и Джек Дорси, и Илон Маск. Ну а на момент моей подготовки к интервью с ним активы Билла Гейтса превышали по стоимости все их состояния, *вместе взятые*.

После ухода с поста CEO Microsoft Гейтс мог бы удалиться на покой, отдохнуть на яхте и наслаждаться любыми материальными благами мира. Вместо этого он перешел к игре на новых досках и приступил к решению еще более трудных задач: как накормить голодающих мира, революционизировать экологически чистую энергетику, остановить распространение инфекционных заболеваний и обеспечить качественное образование для нуждающихся. Я уже знал, что Фонд Билла и Мелинды Гейтс – крупнейший благотворительный фонд мира, но не представлял, что его усилия помогли спасти жизни более чем 5 млн людей. Способ, которым Билл Гейтс решил тратить свое состояние, помог вдвое понизить уровень младенческой смертности. По прогнозам, в ближайшие пять лет программы фонда спасут еще 7 млн детских жизней. Если на этой планете и есть реальный супергерой, то это точно Билл Гейтс.

Все, что мне удалось узнать о Гейтсе, я использовал при подготовке интервью с ним. Я записал несколько десятков вопросов в блокнот и обозначил их разными цветами в зависимости от тематики. Мне казалось, что я создаю собственную карту острова сокровищ, где есть всё – от искусства продаж до переговорных навыков.

За неделю до встречи с Гейтсом я завтракал с Ларри Кингом и Кэлом Фуссманом и попросил у них совета относительно проведения интервью.

– Просто помни о том, что я тебе уже говорил. Секрет в том, что никакого секрета нет. Просто будь собой, – сказал Ларри, назидательно подняв палец.

– И будь настолько же спокоен, как когда ты интервьюировал здесь Ларри, – добавил Кэл.

Мне показалось, что они недопонимают степень моего напряжения. Я не мог позволить себе расслабиться. Это было не просто еще одно интервью. На протяжении трех последних лет я разрывался на части, только чтобы привести свою миссию к этому моменту. Я клялся своим издателю, агенту и родным, что, добившись наконец возможности побеседовать с Гейтсом, получу от него советы, которые помогут моим сверстникам в корне изменить свою жизнь. Нечто, радикальным и окончательным образом преобразующее будущее людей. Святой Грааль.

Я нуждался в помощи человека, уже делавшего похожие вещи. Я слышал, что Малкольм Гладуэлл интервьюировал Гейтса для главы «Правило 10 000 часов» своей книги «Гении и аутсайдеры». Если кто и понимает, что мне предстоит, так это Гладуэлл. Так что я написал ему письмо по шаблону Тима Ферриса и на следующий день получил ответ.

От: Малкольма Гладуэлла

Кому: Алексу Банаяну

Тема: мистер Гладуэлл – посоветуете что-нибудь относительно интервью с Биллом Гейтсом?

*Что я могу посоветовать? Билл Гейтс – самый легкий собеседник из всех, поскольку он чрезвычайно умен, открыт и восприимчив. Обязательно как можно больше и подробнее почитайте о его жизни, чтобы не тратить попусту его время. И просто дайте ему говорить. Он приведет Вас в удивительные места, если дать ему такую возможность.*

*Удачи!*

Как бы я ни был признателен Гладуэллу за его поддержку, это меня не успокоило. Ставки, которые я себе напридумывал, были слишком высоки, и я чересчур трепетал перед Гейтсом, чтобы расслабиться. Нужно было что-то, чтобы мысленно снять его с пьедестала.

Я попытался вообразить его в моем возрасте. Я представил себе, как он валяется на койке университетской общаги в поношенной футболке и джинсах. Тут я вспомнил об одной из прочитанных мной историй. Дело происходило на втором курсе Гарварда, Гейтсу было девятнадцать. В его комнату в общежитии ввалился Пол Аллен и швырнул на стол какой-то иллюстрированный журнал.

– Билл, это происходит без нашего участия! – воскликнул Пол.

На обложке журнала красовалась симпатичная светло-голубая коробка с лампочками, переключателями и гнездами подключения. Это был Altair 8800 – первый в мире микрокомпьютер. Билл пробежал глазами статью и понял, что у создателей Altair из компании MITS уже есть аппаратная часть, но нужного программного обеспечения нет. О чем-то вроде Microsoft в то время никто и не думал, но Билл с Полом написали основателю MITS Эду Робертсу письмо с предложением купить у них программное обеспечение. Билл с Полом хотели выглядеть посolidнее, поэтому отправили письмо на бланке компании Traf-O-Data, которую создали в старших классах школы.



Прошло несколько недель, ответа не было, и Билл наверняка задавался вопросами вроде: «А не отправил ли адресат наше письмо в корзину? Может быть, он узнал, что мне нет и двадцати?»

Спустя годы Билл узнал, что основатель MITS не просто прочитал их письмо – оно настолько его впечатлило, что он захотел купить предложенное программное обеспечение. Он позвонил по указанному на бланке телефону, но ему ответила какая-то случайная женщина. Билл и Пол забыли, что на их бланке значатся домашний адрес и телефон их школьного приятеля.

Но тогда они об этом не знали и ожесточенно спорили, что им делать дальше. Билл протянул телефонную трубку Полу.

– Нет, звони ты! У тебя это лучше получится, – сказал Пол.

– Не буду. Сам звони, – отрезал Билл.

Я даже думаю, что будущий богатейший человек мира тоже пострадал от Ступора. В конце концов они пришли к компромиссу – звонить будет Билл, но представится Полом.

– Здравствуйте, это Пол Аллен из Бостона, – сказал Билл самым важным голосом, на который был способен. Компания MITS была небольшой, так что пробиться к ее основателю не составило труда. – Мы тут только что закончили работу над кое-каким программным обеспечением для Altair и хотели бы вам его продемонстрировать.

Радужный основатель предложил им приехать для демонстрации софта в его офис в Альбукерке, штат Нью-Мексико. Билл безумно обрадовался. Правда, была одна проблема: на самом деле никакого софта у него пока не было.

В течение нескольких следующих недель Билл отдавал все имевшееся в его распоряжении время решению этого вопроса. Иногда он просто не доходил до кровати. Вернувшись как-то вечером домой, Пол увидел, что Билл спит, свернувшись калачиком, прямо на полу

рядом с компьютерным терминалом. В другой раз Пол увидел Билла спящим за столом головой на клавиатуре.

За два месяца напряженной работы Билл и Пол создали программное обеспечение для Altair. Решая, кто будет представлять продукт потенциальному покупателю, они руководствовались простой логикой: раз Пол носит бороду, значит, в Альбукерке полетит он.

Пол сел в самолет с софтом на руках. После взлета он мысленно вернулся к продукту и с ужасом сообразил: *«Боже, я же не написал к этой штуке загрузчик»*. Загрузчик – код, который говорит компьютеру: «Это программное обеспечение». В его отсутствие софт бесполезен.

Склонившись над откидным столиком, Пол по памяти написал программу от руки в своем блокноте. Закончил он буквально перед приземлением. Никаких возможностей предварительно протестировать загрузчик у него не было.

На следующий день Пол прибыл в офис MITS, и основатель повел его по фирме. Они остановились у стола, на котором красовался Altair 8800. Пол видел его воочию первый раз в жизни.

– Ну, давайте, – сказал основатель.

Пол перевел дух, загрузил софт, и... все заработало. Пол и Билл договорились об условиях сделки и подписали контракт. Вот так они и продали свой первый программный продукт.

Из всех выводов, которые можно сделать из этой истории, один стоял для меня особняком. Все получилось не только благодаря таланту Гейтса-программиста, а в первую очередь потому, что он сумел преодолеть свои студенческие страхи и позвонить в MITS. Реализовать возможность помогла его способность делать трудные и неприятные вещи. Возможность открыть себе путь в будущее есть у каждого, но сначала придется сделать этот чертов телефонный звонок.

Это был полезный урок, но далеко не святой Грааль. На встрече с Гейтсом мне нужно будет докопаться до поразительного, яркого и

судьбоносного откровения – чего-то, что пока не получал ни один из его интервьюеров.

Для меня существование этого святого Грааля было истиной, не требующей доказательств. Именно это помогало мне продираться сквозь трудности два последних года. И теперь, оказавшись уже совсем близко, я преисполнился еще большей решимости добыть его.

Утром накануне интервью я собрал свою спортивную сумку, положил в рюкзак ноутбук и отправился в Сиэтл.

## Глава 26

### Святой Грааль, часть II

Я ступил в залитый золотистым светом коридор, в конце которого виднелась единственная дверь.

Помощница велела мне подождать и исчезла за этой величественной дверью из матового стекла. Я стал внимательно разглядывать дверную ручку черной кожи с серебристой окантовкой, как будто пытаюсь увидеть в ней некий намек. Путь к святому Граалю могли указывать мельчайшие детали, а поскольку я не знал, где именно он скрыт, то не следовало упускать из виду ничего.

Действительно, ну не могу же я просто зайти и сказать: «Здорово, Билл! Что там у нас со святым Граалем?» Так нельзя. И не стоит надеяться на то, что подсказку даст сам Билл Гейтс. Он не укажет на статуэтку Будды на своем письменном столе со словами: «Вот... видишь этого Будду? Я держу его здесь в качестве напоминания об одном секрете бизнеса...» Мне придется искать ключи к разгадке самому, и времени на это у меня будет не слишком много. Поскольку отвлекаться в процессе разговора я никак не смогу, мой единственный шанс – обнаружить визуальные подсказки сразу же, как только войду в дверь.

И тут, как в замедленной съемке, дверь матового стекла распахнулась. Прямо передо мной был потягивающий диетическую колу Билл Гейтс. Он улыбнулся и слегка приподнял банку, как бы салютуя ей.

– Ну, привет. Давай заходи, – сказал он.

Идя ему навстречу, я ощутил себя участником популярной в 90-е телеигры «Зачистка супермаркета». Там конкурсантам надо было пробежаться по продуктовому магазину, найти самые дорогостоящие товары, набить ими тележку и выбежать к кассе до финального звонка. А вот мне надо увидеть все детали, моментально запомнить их и

сообразить, какие из них указывают мне путь к святому Гра-алю, – и все это до того, как мы начнем разговаривать. Пока Гейтс шел к зоне отдыха своего кабинета, в моей голове звучало одно: «НА СТАРТ!.. ВНИМАНИЕ!.. МАРШ!»

На деревянном рабочем столе Гейтса царил порядок и стояли два монитора; за столом виднелось высокое кресло светло-коричневой кожи; солнечный свет, лившийся из панорамных окон, падал на стену, где висели пять остекленных фотографий в рамках. На одной Гейтс над чем-то смеялся вместе с Уорреном Баффеттом; на другой он был с Боно; на третьей можно было видеть мать с ребенком на руках, судя по всему, из какой-то страны третьего мира. Неподалеку от стены с фотографиями стоял полированный овальный журнальный столик, на котором лежали две книги. Автором одной из них был Стивен Пинкер, и я сделал мысленную пометку: «Купить книги Стивена Пинкера». В зоне отдыха стояли два светло-серых мягких кресла с подлокотниками и коричневый диван. Гейтс сел в одно из кресел, и я обратил внимание на его обувь – это были черные лоферы с круглым мысом и кисточками. Я сделал еще одну мысленную пометку: «Купить лоферы с кисточками». На Гейтсе были темные чиносы и рубашка поло: свободный покрой, цвет темно-золотистый, почти горчичный. Его...

Прозвучал мой внутренний финальный звонок.

– Итак, это твоя первая книга? – спросил Гейтс.

При личном общении высокий голос Гейтса прозвучал еще звонче, создавая у меня впечатление, что он искренне рад нашей встрече. Он похвалил меня, сказав, что впечатлен именами людей, у которых я уже взял интервью. Затем он спросил, как я познакомился с Чи Лу.

В кабинет вошел глава аппарата Гейтса, поприветствовал меня и присел на диван рядом со мной.

– Думаю, что при разумном подходе к использованию времени мы прекрасно уложимся в 45 минут, – сказал он.

Я поставил на стол свой диктофон и заглянул в блокнот. Решил, что для начала попрошу Гейтса обратиться к истории его самого первого бизнеса.

– Я читал о компании Traf-O-Data, которую вы создали в старших классах школы. Какие уроки вы извлекли из этого опыта и как они помогли вам впоследствии с Microsoft?

– Ну, мы занимались этим вместе с Полом Алленом. На самом деле это было полезно, поскольку микропроцессор был очень слабым...

Гейтс заговорил медленно, но затем мгновенно, как по нажатию кнопки, изменил позу, устремил взгляд на стену и превратился в аудиоверсию энциклопедии, звучащую на удвоенной скорости:

– Самый первый микропроцессор появился в 1971 году. 4004-й, который толком ничего не мог. Пол это заметил и показал мне, он понимал, что здесь у нас мало что получится. Потом в 1973-м вышел 8008-й, и он спросил, смогу ли я написать для него BASIC, и я сказал... а, нет, я перепутал, 8008-й вышел в 72-м, а в 74-м – 8080-й...

Вот, я пришел за подробностями, а теперь рискую оказаться погребенным заживо под их лавиной.

– ...Мы решили, что можем делать только всякие специализированные штуки, поэтому взяли третьего партнера, который умел монтировать методом накрутки, а мы основывались на том, что для замера уличного трафика народ использует специальные устройства, а потом набивает эти забавные перфокарты. Мы же всегда считали, что должен быть способ делать это при помощи компьютеров. Мы даже заставляли людей делать это вручную, смотрели и записывали цифры, потом набивали их на перфокарты и вводили в компьютер, а...

Лавина продолжала сходить, и я уже не мог выбраться из-под нее.

– ... так что я уехал в университет, Пол устроился там на работу, и мы все думали, чем нам стоит заниматься – аппаратной частью или

программной, когда начать, а потом в итоге стартовали в качестве чисто софтверной компании в 1979 году. Нет, вру – мы создали софтверную компанию в 75-м. Да, конечно, в 75-м. Это в Сиэтл мы переехали в 79-м...

Десять минут пролетели как десять секунд. Меня обуял страх. А если все 45 минут интервью промелькнут, как 45 секунд?

В этот момент дверь кабинета отворилась. Заглянув внутрь, какая-то женщина сказала:

– Простите, что помешала, но у меня на линии Дженн. Она просит соединить с вами.

– О'кей, – сказал Гейтс, вставая с кресла. – Вернусь через секунду, – сказал он мне.

Глава аппарата наклонился ко мне и прошептал:

– Семейные дела.

Для меня это было как вертолет со спасателями.

Дверь захлопнулась.

Я откинулся на спинку дивана и с облегчением выдохнул.

\* \* \*

Я яростно листал свой блокнот, просматривая заготовленные вопросы.

– А это действительно... полезно? Такой исторический уклон? – спросил глава аппарата.

Я просил его присутствовать на интервью на случай, если мне потребуется помощь, и теперь он предлагал мне ее. Свой первый вопрос я задал совершенно бездумно. И ответить ему я должен бы был

так: «Да, помощь мне не помешала бы», но побоялся показаться совсем уж дилетантом.

– Ну да, думаю, это подойдет, – сказал я.

– Ладно, тогда все нормально, – ответил глава аппарата.

Я вернулся к своему блокноту. Если уж искать пути к святому Граалю, то надо спросить что-то о тактике бизнеса и, наверное, о продажах. Несомненно, главной продажей в жизни Гейтса была сделка, которую он заключил с IBM в 1980 году. Тогда ему исполнилось только двадцать пять, а IBM была крупнейшей в мире технологической компанией. Заключенная Гейтсом сделка обеспечила Microsoft доминирующее положение на рынке на десятилетия вперед. За соглашением с IBM последовало соглашение с HP, а дальше все пошло-поехало. Гейтс мог спокойно заявлять руководителям отрасли ПК: «Вы готовы ставить на посредственные операционные системы или все-таки выберете ту, которая одобрена IBM?» Это был переломный момент истории успеха Гейтса, однако ни в одной из прочитанных мной биографий толком не объяснялось, как именно он смог заключить ту сделку.

– Я рассказывал друзьям про сделку с IBM, и они просили меня задать такой вопрос: если бы у Билла было пять минут на лекцию о важных торговых переговорах, то что бы он сказал? – обратился я к главе аппарата.

– Вот это здорово. Это мне нравится, – сказал он.

Дверь кабинета отворилась, Гейтс вернулся и уселся в свое кресло.

Я задал свой вопрос.

– В то время я был молод, – начал он, – а выглядел еще моложе. Люди из IBM, участвовавшие в переговорах, сначала восприняли меня крайне скептически.



Он объяснил, что на коммерческих переговорах надо в первую очередь сбить скептический настрой собеседников, а лучший способ сделать это – ошеломить их своим знанием технической стороны вопроса. На той встрече Гейтс начал говорить очень быстро и сразу погрузился в подробности – наборы символов, процессоры, языки программирования, программные платформы и т. д. – так, чтобы всем присутствующим стало предельно ясно, что перед ними не просто какой-то мальчишка.

– Они почти всю дорогу спрашивали, сколько времени нам потребуется, чтобы сделать то или это, – продолжал Гейтс. – На что мы отвечали: «Ну, сделаем-то мы быстрее, чем в сроки, которые сейчас вам назовем. Так что скажите, когда вам нужно. Через несколько часов устроит?»

Само собой, в совете обещать невероятное нет ничего нового, но Гейтс говорил про очевидно невозможные вещи и брал IBM скоростью. В действительности на создание софта Microsoft требовались многие месяцы. Но по большому счету это не имело значения. Главное было в том, что Гейтс понимал одну из основных проблем крупных компаний – их медлительность. Так что он продавал им именно то, в чем они испытывали первоочередную потребность.

Затем Гейтс рассказал мне нечто, что я совершенно упустил из виду, изучая структурирование сделок. Он решил, что будет лучше получить с IBM меньше денег, чем выжимать из нее по максимуму. Он понимал, что на рынок ПК будут выходить и другие компании, и если он заключит контракт с IBM, то Microsoft сможет договариваться с другими производителями ПК на еще более выгодных условиях.

– Так что *в какой-то степени* оплачивала сделку IBM, но *большую часть* денежной выгоды от нее обеспечили контракты с другими компаниями в будущем, – пояснил он.

Гейтсу нужно было нечто более ценное, чем деньги, – стратегическое позиционирование. Есть смысл заключить вполне приличную сделку, которая откроет тебе дорогу к множеству будущих сделок, чем заключить фантастически выгодную, но без каких-либо

дальнейших перспектив. Совет был кристально ясен: лучше долгосрочная рыночная позиция, чем быстро преходящая прибыль.

Задним умом я понимаю, насколько признателен должен быть Гейтсу за его уроки. Но тогда я сидел и думал: «Да ну?.. И это всё? Где же святой Грааль?»

Мне потребовалось немало времени, чтобы понять, почему я был настолько слеп. Я принадлежал к поколению BuzzFeed, а поскольку мысли Гейтса не укладывались в твиты или статейки типа «10 поразительных секретов от богатейшего человека мира», то я и не осознавал всю их ценность. Мне казалось, что святой Грааль должен быть в чем-то еще, и поэтому спросил Гейтса о секрете успеха его переговоров.

– Каково это было – вести переговоры с людьми намного старше и опытнее вас?

– Ну, у IBM были свои трудности, – ответил он и стал рассказывать мне об исходном коде и неограниченной ответственности, что, казалось бы, не имело никакого отношения к искусству переговоров. И я не мог понять, почему он не отвечает на мой вопрос.

Только оглядываясь назад, я понимаю, что он как раз отвечал на него, просто не так, как я ожидал. Мне стало понятно, что он имел в виду, когда я еще раз прослушивал запись много позже.

Договариваясь с IBM, Гейтс понимал, что не должен раскрывать исходный код и в то же время не может прямо говорить об этом, поскольку IBM собиралась купить именно исходный код. Гейтс сообразил, что в IBM больше всего боятся крупных судебных исков, и решил использовать это в своей стратегии. В проекте контракта он настаивал на неограниченной ответственности IBM за раскрытие исходного кода третьим лицам. Это означало, что даже случайная утечка кода через любого сотрудника корпорации грозит IBM многомиллиардным иском со стороны Microsoft. Такая перспектива сильно напугала юристов IBM, и в компании решили вообще отказаться от приобретения исходного кода, чего и хотел Гейтс. Урок:

пойми, чего опасается твой оппонент и воспользуйся этим для собственной выгоды.

– Это было очень хитро. Придумали вместе со Стивом Балмером, – усмехнулся Гейтс.

Однако во время интервью все это пролетело мимо моих ушей. Поэтому я перевел дух и задал более детальный вопрос:

– Как вы договаривались с Эдом Робертсом?

Эд Робертс был основателем компании MITS, которая купила первый программный продукт Гейтса.

Я надеялся получить секретную инструкцию типа «Первое – сидите прямо; второе – подавайте руку для рукопожатия под определенным углом; третье – за минуту до окончания встречи встаньте, посмотрите собеседнику в глаза и скажите...» Разумеется, я не услышал от Гейтса ничего подобного. Вместо этого он рассказал мне о жизненном пути Эда Робертса, а затем подробно описал бизнес-модель MITS.

И опять смысл его ответа дошел до меня намного позже. Он имел в виду, что крайне важно досконально изучить предысторию человека, с которым собираешься иметь дело. Что касается основателя MITS, то Гейтс разузнал все, что было возможно, о его характере, причудах, успехах и мечтах. Помимо этого Гейтс собрал информацию о бизнес-модели, финансовых проблемах, структуре капитала и денежных потоках MITS.

Все это опять проскочило мимо меня. Я взглянул на часы. Время истекало. Я запаниковал и спросил в третий раз:

– Назовите три главные ошибки, которые люди делают при переговорах.

Гейтс вздохнул и посмотрел на меня так, будто не понимает, почему до меня не доходит. Он начал отвечать что-то вроде «Ну... не

делают ровно то, о чем я только что сказал...»

Я сидел и думал: «Что не так с этим парнем? Почему он не отвечает прямо?» Мне и в голову не приходило, что туплю именно я.



ЛЕГКО ЧИТАЕТСЯ – ЗНАЧИТ, ЧЕРТОВСКИ ТРУДНО ПИСАЛОСЬ.



Гейтс говорил, что с людьми нужно советоваться, как можно больше общаться неформально и позволять им опекать себя. Теперь мне ясно, что Гейтс в общем-то объяснял мне, что надо перестать заморачиваться по поводу трюков в стиле BuzzFeed. Лучшая переговорная тактика – построение искренних доверительных отношений. Если ты никому не известный предприниматель, а человеку, с которым ты собираешься иметь дело, неинтересно тратить время на общение с тобой, то с какой стати он будет вести с тобой дела? И наоборот, если он становится твоим наставником или приятелем, то тебе, возможно, и не понадобятся какие-то особые переговорные навыки.

Я совершенно не ожидал услышать что-то подобное от гроссмейстера бизнеса. Я думал, что он поделится проверенными в боях сек-ретами, а он говорил о том, что если подружиться с оппонентом, то и вступать в бой с ним не потребуется.

Глава аппарата кашлянул.

– У вас осталось времени на один вопрос.

\* \* \*

Я пролистал свой блокнот. Оставалось еще так много незадаанных вопросов.

*К черту! Если это моя последняя минута с Биллом Гейтсом, то и я имею право как-то развлечься!*

Я отодвинул блокнот в сторону.

– Какую историю в начале вашей карьеры вы считаете самой забавной и в то же время поучительной?

Гейтс ненадолго задумался, а потом распрямил руки и сказал:

– Ну, у нас было множество забавных переговоров с японскими компаниями. – Он поднял взгляд, как бы просматривая кадры своих воспоминаний на воображаемом экране. Явно оживившись, он рассказал мне о встрече с группой японских топ-менеджеров. Гейтс проявлял чудеса убедительности, вновь и вновь приводил свои аргументы и, в конце концов, спросил, готовы ли они обсуждать контракт. Японцы собрались в кучку и начали совещаться, разговаривая на родном языке. Прошла минута, потом пять, потом десять. Через 20 минут они объявили о своем решении: *«Мы отвечаем... возможно»*.

– Что в переводе с японского означает «вообще-то нет», – сказал Гейтс. – Тогда мы им говорим: «О, ваш юрист так хорошо говорит по-английски». А они нам: *«О, но зато у него такой ужасный японский!»*

Мы с главой аппарата расхохотались. Напряжение, в котором я пребывал последние 45 минут, как рукой сняло.

Гейтс сразу же перешел к другой истории о другом японском топ-менеджере. Человек прилетел в Сиэтл, явился в офис Microsoft и принялся рассыпаться в комплиментах в адрес компании, рассказывая, какая она замечательная. Гейтс занервничал. Все это выглядело полной бессмыслицей, поскольку Microsoft опаздывала с поставкой софта компании этого топ-менеджера. Однако тот продолжал расточать похвалы и демонстрировал невероятную благожелательность. «Что ему надо? Неужели он хочет докупить софта?» – озадаченно думал Гейтс. Наконец японец перешел к делу.

– *Мистер Гейтс, мы бы хотели...* – тут последовала пауза, – *мы хотели бы кое-что приобрести...* – тут последовала еще одна театральная пауза, – *а именно вас, мистер Гейтс.*

Тут мы рассмеялись уже втроем, и появилось ощущение, что это уже не интервью, а просто дружеское общение трех мужчин.

– Как вы сказали? *«Мы отвечаем... возможно?»* – смеялся глава аппарата.

Мы еще немного пошутили, а затем глава аппарата наклонился и застегнул молнию своего портфеля. Гейтс уловил сигнал и поднялся с кресла.

– Сколько вам было, когда шли все эти переговоры с японцами? – спросил я.

– Самые важные для нас дела в Японии пришлось на период между моими 19 и 23. В этом огромная заслуга моего друга и партнера Кэя Ниси. Рынок осваивали мы с ним вместе. В гостиницах снимали один номер с двумя кроватями. Люди названивали и среди ночи. Помню, что как-то мы спали три часа подряд, и я разбудил Кэя со словами: «Слушай, что-то не так с бизнесом. Нам уже три часа никто не звонит!»

Гейтс еще немного поговорил, а я обратил внимание на атмосферу теплоты, установившуюся в комнате, и пожалел, что не начал интервью именно таким образом. А теперь было слишком поздно. Гейтс пожал мне руку и попрощался. Он пошел к рабочему столу, а я направился к двери. На пороге я обернулся, чтобы бросить прощальный взгляд. Все закончилось именно тогда, когда стало более-менее налаживаться. **Глава 27**

## **Третья дверь**

**Спустя два месяца, в моей кладовке**

Я чувствовал, что мной овладевает старый кошмар. В очередной раз я сидел, склонившись над столом и обхватив голову руками.

Это, наверное, шутка...

Когда я встретился на TED с главой аппарата Билла Гейтса, он не только подтвердил интервью с Гейтсом, но и обещал помочь с организацией интервью с Уорреном Баффеттом. Гейтс и Баффетт – близкие друзья, так что если что-то и могло поколебать позицию последнего, то именно это. В итоге глава аппарата связался с офисом Баффетта и, хотя я никогда не узнаю, что именно произошло, написал мне вот такое письмо:

*Пожалуйста, больше не звони в офис Уоррена. Спасибо...*

Я не мог этому поверить. Это был не просто очередной отказ. Я был настолько настойчив, что оказался в черном списке.

Об этом не написали ни в одной бизнес-книге. Ни одна вдохновляющая цитата не предупредила меня об опасности чрезмерной настойчивости. Я ни разу не задал самому себе простой вопрос: «А тот ли я человек, которому захотят помочь?» Вместо этого я неделями названивал помощнице Баффетта. И после нескольких месяцев отказов все равно полетел в Омаху да еще послал ей этот долбаный башмак. Чересчур увлекся своей целью и не видел, какое произвожу впечатление. Загнал себя в такую глубокую дыру, что даже Билл Гейтс оказался неспособен вытащить меня из нее.

Усвоить, насколько опасна назойливость, мне следовало давным-давно, еще когда я доставал своими посланиями Тима Ферриса. Он не желал иметь со мной ничего общего и согласился на интервью только благодаря человеку из DonorsChoose. А я все равно посчитал это своей победой. И только теперь, после окончательного провала с Баффеттом, я удосужился задуматься обо всем этом. Жизнь будет раз за разом вдалбливать тебе один и тот же горький урок, пока ты не прислушаешься к нему.



А я не прислушивался ко многим урокам, поскольку Баффетт был отнюдь не единственной моей проблемой. Сразу после встречи с Биллом Гейтсом я разослал очередные просьбы об интервью и получил очередные отказы от Леди Гаги, Билла Клинтона, Сони Сотомайор, Майкла Джордана, Арианны Хаффингтон, Уилла Смита, Опры Уинфри и даже от Стивена Спилберга, к которому вновь обратился.

Я решил, что с отказом Спилберга вышла какая-то ошибка. Ведь при нашей первой встрече он, глядя прямо в глаза, сам велел мне обращаться к нему. Поэтому один знакомый по Summit связал меня с сопрезидентом телевизионной продюсерской компании Спилберга, чтобы я мог лично объяснить ситуацию. Этот сопрезидент собственноручно передал мой запрос, но Спилберг все равно ответил отказом. Сопрезидент решил зайти немного иначе, послал запрос вторично, а потом и в третий раз. Все равно отказ.

Что, черт возьми, происходит?

Я захлопнул крышку ноутбука и стал ходить взад-вперед по кладовке, но теснота только усугубляла мое отчаяние. Я вытащил из кармана телефон и написал эсэмэску Эллиоту.

*Нужен твой совет. Ты где?*

Телефон зазвонил практически тут же.

– Быстро ты, – сказал я.

– Быстро, а то. Что происходит? – спросил Эллиот.

– Я скоро свихнусь от всего этого. Глава аппарата Билла Гейтса велел мне раскручиваться, я и раскручивался. Малкольм Гладуэлл писал про переломный момент, я его достиг. Я думал, что после интервью с Гейтсом все встанет на свои места. Но все по-прежнему никак.

– Ты дурак. Тот же тупой вопрос ты задавал, когда мы только познакомились, и я сказал, что никаких переломных моментов не бывает. Все движется поэтапно, мелкими шажками.

Я затих. Он ведь действительно это говорил.

– Переломный момент появляется только при взгляде в прошлое. А когда ты в процессе, ты его и не почувствуешь. Предпринимательство – это значит продвигаться вперед, а не давать чаевые, – добавил Эллиот.

– Хорошо, понял. Но знаешь, что меня конкретно бесит? Из всех этих отказов нельзя извлечь никакой пользы. Они пишут: «Ой, нам так нравится то, что вы делаете! Но, к сожалению, его график полностью забит». Конечно, он очень занят. Билл Гейтс, между прочим, тоже. Если бы он действительно хотел, нашел бы время. И что, спрашивается, делать, если мне не только отказывают, но даже истинную причину отказа не сообщают?

– Чувак, все это мне очень знакомо. Это называется *фуфлыжный отказ*. Я таких по тысяче в неделю получаю. Просто у тебя должен быть такой пайплайн, чтобы на один подобный отказ приходилось по 30 человек, которых можно разрабатывать и дальше.

Хочешь знать, как устроен пайплайн? – продолжал Эллиот. – Когда полтора года назад ты написал мне первое письмо с просьбой о совете, то не знал, что месяцем раньше я дал себе новогоднее обещание стать чьим-то наставником.

Я был ошарашен.

– С ума сойти, да? Ты никак не мог об этом знать. Это в том смысле, что я был наверняка не первым, к кому ты обратился за советом. Ты писал десяткам людей, и в одном случае это сработало в силу неизвестного тебе внешнего фактора. Ты каким образом не можешь знать, что происходит у людей, которые числятся в твоём пайплайне. Ты не можешь прогнозировать их настроения или степень

благосклонности. Все, что ты можешь, – контролировать свои действия.

– Ну хорошо, а если в моем пайплайне заглохли все 30 позиций?

– Тогда надо сделать две вещи: во-первых, мыслить шире, а во-вторых, мыслить иначе.

– Так, чувак. С этого места давай поконкретнее.

– Я не могу дать тебе готовые рецепты, но могу привести один пример. Мы устраивали конференцию Summit в Вашингтоне и никак не могли найти главного спикера. Все были заняты. Блейк Майкоски из TOMS сообщил, что не сможет. Просто полная катастрофа. И нам пришлось мыслить масштабнее: давайте это будет Билл Клинтон. И подойти к вопросу иначе: давайте пригласим фандрайзера его фонда, тогда ему придется согласиться. Заполучив Клинтона, мы позвонили Расселлу Симмонсу, который до этого уже успел отказаться, и спросили, не смог бы он сказать пару слов перед выступлением экс-президента. На этот раз он сказал «да». После чего мы спланировали сроки конференции так, чтобы она прошла одновременно с приездом в Вашингтон Теда Тернера. Это да еще подтвержденное присутствие Клинтона заставило Тернера ответить согласием. Раз Блейк Майкоски все время твердил нам о других обязательствах, мы изменили свою просьбу, предложив ему стать модератором сессии вопросов и ответов Теда Тернера. Тернер – кумир Майкоски, так что теперь и Блейк был наш. Надо просто делать предложения, от которых люди неспособны отказаться.

Мне пришла в голову мысль.

– Интересно, а если...

– Давай.

– Я в том смысле, что если вдруг...

– Конечно, да. Давай делай. Что бы тебе ни взбрело в голову, ответ будет «да». Люди не хотят связываться с разной мелкой ерундой. Надо мыслить масштабнее и иначе. Не будь по жизни «если вдруг...» Просто делай, и все.

### **Неделю спустя, Нью-Йорк, Центральный парк**

Я застегнул молнию на куртке и последовал за рассекавшим толпу Эллиотом. Солнце село с час назад. Прямо перед нами была залитая светом оранжево-красных прожекторов сцена. Под приветственный рев 60 тысяч фанов стоявший на ней Джон Мэйер перекинул через плечо ремень гитары.

Я приехал в Нью-Йорк встречаться с людьми, чтобы наполнить свой пайплайн и перезапустить процесс запросов на интервью. Эллиот пригласил меня на этот фестиваль, и теперь мы прокладывали себе путь к сцене. По дороге Эллиот заметил знакомого, помахал ему рукой и пошел навстречу. Я встал поодаль, чтобы не мешать им. Через минуту Эллиот схватил меня за плечо и потащил вперед.

– Мэтт, ты же не знаком с Алексом? – спросил он приятеля.

Тот отрицательно качнул головой без видимого интереса. Это был широкоплечий мужчина лет сорока.

– Он тебе очень понравится. Алекс занимается проектом, который один в один соответствует твоим убеждениям. Он брал интервью у Ларри Кинга, Билла Гейтса...

Мэтт взглянул на меня повнимательнее. Затем Эллиот велел мне рассказывать историю про «Цену удачи», и Мэтт хохотал всю дорогу, пока я это делал.

– Алекс, давай про аналогию, о которой ты мне говорил. Ну, ты знаешь, про Третью дверь.

За пару дней до этого мы с Эллиотом говорили по телефону, и он спросил, не заметил ли я нечто общее в людях, которых интервьюировал. Я сказал ему, что придумал забавную аналогию.

Все люди, которых я интервьюировал, относились к жизни, бизнесу и успеху одинаково. Мне показалось, что это похоже на то, как попадают в ночной клуб. Для этого есть три способа.

– Вот дверь номер один, – сказал я Мэтту. – Главный вход, перед которым выстроилась очередь на квартал. В надежде попасть внутрь в ней стоят 99 % людей. Есть еще дверь номер два – это VIP-вход. Через него проникают миллиардеры, знаменитости и остальные, кому это положено.

Мэтт кивал.

– Школа и общество заставляют человека думать, что есть только два этих способа попасть внутрь. Но за последние пару лет я понял, что всегда есть и Третья дверь. Чтобы войти через нее, нужно выскочить из очереди, пробежаться вниз по переулку, раз сто поколотить в закрытую дверь, пролезть в приоткрытое окно, прошмыгнуть через кухню – короче, способ всегда найдется. И когда Билл Гейтс продавал свой первый софт, и когда Стивен Спилберг становился самым молодым штатным режиссером в истории Голливуда, они выбирали...

– ...Третью дверь, – закончил за меня Мэтт, широко улыбаясь. – Вот я всю свою жизнь именно так и живу.

Я посмотрел на усмехнувшегося Эллиота.

– Алекс, Мэтт ведь создавал социальную сеть для Леди Гаги, так? – сказал он. И, прежде чем я успел отреагировать, продолжил: – А разве ты не говорил мне, что хочешь взять у нее интервью?

Разумеется, Эллиот знал ответ на этот вопрос. Именно он годом ранее представил меня менеджеру Леди Гаги. С тех пор я безуспешно пытался наладить с ним отношения – встречался с ним в офисе, слал

письма и звонил. Но каждый раз на мои просьбы об интервью он отвечал отказом. Последний раз так произошло всего пару недель назад.

И при этом я считал, что Леди Гага олицетворяет дух моей миссии лучше, чем любой другой музыкант мира.

– Я был бы счастлив взять у нее интервью, – сказал я.

Мэтт посмотрел на меня и кивнул.

– Так ведь Эллиот дружит с ее менеджером. Что ему мешает позвонить и попросить организовать все это дело?

Я не хотел признаваться, что мне отказывают, поэтому сказал, что это хорошая мысль.

Когда Джон Мэйер начал исполнять *Waiting on the World to Change*, Эллиот заметил еще одного знакомого и подбежал здороваться. Мы с Мэттом еще немного поговорили о миссии, а потом он достал свой айфон, полистал фотоальбом и повернул экран ко мне. На фото Леди Гага обнимала его за кулисами концерта. На следующем фото они с Мэттом были в каком-то офисе. Гага, подняв руки к потолку, стояла на столе.

Мэтт продолжал листать фотографии: он с Кондолизой Райс на турнире по гольфу, он на хафпайпе со скейтбордистом Тони Хоком, он открывает торги на NASDAQ вместе с Шакилом О'Нилом, он за кулисами концерта с Джей Зи, а вот он сидит на диване с Нельсоном Манделой.

Мэтт обладал мощной притягательностью, которой было невозможно противостоять. Я спросил, как начиналась его карьера, и он засыпал меня историями о Третьей двери. В учебке армейского спецназа он получил травму, и его комиссовали. Сразу после этого он приступил к созданию хедж-фонда. А затем придумал ИТ-платформу для электронных торгов, стал инвестировать в стартапы, в том числе в Uber и Palantir, а после звонка от рэпера 50 Cent познакомился с Леди

Гагой. Мы говорили уже почти полчаса, когда меня похлопали по спине.

Эллиот сказал, что нам пора, и мы с Мэттом обменялись контактами.

– Окажешься в Сан-Диего – дай знать, – сказал Мэтт. – Может, заедешь ко мне на ранчо.

Я услышал тихий шепот Эллиота: *«Когда это прямо перед тобой, действуй»*. Но, взглянув на неподвижные губы Эллиота, я понял, что это был мой внутренний голос.

– Кстати, я ведь действительно буду в Сан-Диего в следующем месяце. Мог бы у тебя остановиться, – сказал я.

– Заметано. Наш трехкомнатный гостевой домик будет в твоём полном распоряжении, – ответил Мэтт.

## Глава 28

### Переосмысление успеха

#### Месяц спустя, Лос-Анджелес

– Это замечательно, – сказал Кэл.

Я снова завтракал в компании Ларри Кинга и только что сообщил ему и Кэлу, что через пару дней собираюсь интервьюировать сооснователя Apple Стива Возняка – человека, в одиночку создавшего один из первых персональных компьютеров. Совет Эллиота расширить пайплайн сработал.

– Самое замечательное в этом – у тебя не возникнет такой же проблемы, как с Биллом Гейтсом. На сей раз можешь не нервничать. Это же *Воз*.

– Где ты берешь интервью? – спросил Ларри.

– В одном из ресторанов в Купертино.

– Когда я только начинал, то устраивал свои интервью в ресторане Rumpelnick's Deli в Майами. Рестораны – отличное место. Все настроиваются получать удовольствие, – сказал Ларри.

– Алекс, сделай мне одолжение, – сказал Кэл. – Не бери с собой свой блокнот. Просто в порядке эксперимента. А если интервью провалится, виноват буду я.

Я колебался, но потом подумал, что стоит попробовать, особенно в свете того, что происходило на интервью с Гейтсом. Через пару дней я сел на самолет и через несколько часов уже подходил к Mandarin Gourmet – ресторану в паре кварталов от штаб-квартиры Apple. Я был уже у входа, когда зазвонил телефон. Это был мой друг Райан.



– Воз? – изумился он, когда я сообщил ему, чем занимаюсь. – Братан, я понимаю, с каким трудом ты получаешь интервью, но ведь пик Воza миновал уже лет двадцать как. Смотри, его даже в списке Forbes нет. Не врубаюсь, зачем тебе это. Хотя знаешь что? Наверное, это даже хорошо, что ты берешь у него интервью. Постарайся понять, почему Воз не смог стать таким же успешным, как Стив Джобс.

Ответить я не успел. Боковым зрением увидел, как в мою сторону размашистым шагом идет Стив Возняк в кроссовках и солнцезащитных очках. Из его нагрудного кармана торчали зеленая лазерная указка и ручка. Я закончил разговор, поздоровался, и мы вошли в ресторан.

В ресторане было пустынно. Не успел я усесться и взять в руки меню, как Возняк жестом велел мне отложить его в сторону. Он подозвал официанта и стал заказывать нам обоим с энтузиазмом ребенка, которому разрешили перепробовать все десерты. Вскоре наш стол ломился от жареного риса, лапши с овощами, китайского куриного салата, цыплят в кунжуте, глазированных креветок, говядины по-монгольски и спринг-роллов. Наша трапеза еще не началась, а Возняк уже выглядел счастливейшим из всех знакомых мне людей. Он рассказывал о своей жене, своих собаках, своих любимых ресторанах, о предстоящей поездке на озеро Тахо и производил впечатление человека, который искренне наслаждается всеми аспектами своей жизни.

Он рассказал мне, что впервые встретился со Стивом Джобсом в 1971 году буквально в паре миль от места, где мы находились. Джобс был старшеклассником, а Возняк – студентом университета. Их познакомил общий приятель Билл Фернандес. Возняк и Джобс моментально подружились и часами просиживали на тротуаре, обмениваясь смешными историями о своих проделках.

– На первом курсе университета у меня был любимый прикол, – рассказывал мне Возняк. – Я сделал глушилку телесигнала, которая помещалась на ладони руки. Нажимаешь кнопку и глушишь любой телевизор – вместо картинки на экране образуется сплошная рябь.

Возняк сказал, что как-то вечером они с приятелем зашли подурчиться в общую комнату соседнего общежития. В ней стоял цветной телевизор, который смотрели два десятка студентов. Возняк сел в заднем ряду, включил спрятанную в руке глушилку и заставил телевизор забарахлить.

– Сначала мой приятель встает с места и дает телевизору тычок. Бац – и он прекрасно работает! Я снова включаю глушилку, приятель снова встает, бьет по телевизору сильнее, он снова начинает работать. И так несколько раз подряд, причем под конец телик включался только после серьезной взбучки. Через полчаса я уже заставил всех студентов избивать телевизор кулаками, а уж если показывали что-то, что особенно хотелось посмотреть, они пускали в ход стулья.

Возняк продолжал навещать эту общагу, чтобы посмотреть, как далеко он может зайти со своим приколом. Однажды исправлять телевизор кинулись сразу несколько студентов, и он обратил внимание на парня, который прижимал ладонь к центру экрана, держа одну ногу на весу. Возняк моментально выключил глушилку, но снова включал ее, стоило парнишке убрать руку с экрана или поставить ногу на пол. В итоге тому пришлось стоять на одной ноге с прижатой к экрану рукой в течение получаса, пока все остальные досмат-ривали передачу.

Возняк рассказывал мне про свой очередной трюк, когда за наш столик присела женщина с коротко стриженными каштановыми волосами.

– Воз, а ты показывал ему тест с лазерной указкой? – спросила она.

Возняк представил меня своей супруге Джанет. Он достал из нагрудного кармана рубашки лазерную указку и поднес ее к моему лицу, сказав, что она способна определить, «сколько у меня мозгов». Когда он посветил ею в мое правое ухо, на противоположной стене появилась зеленая точка.

– Ну ничего себе! У тебя в голове совершенно пусто, – сообщил Возняк.

Я опустил взгляд и обнаружил, что он прячет под столом вторую лазерную указку. Мы с Возом от души рассмеялись. Он положил указку обратно в карман и рассказал жене о моей миссии, назвав имена людей, у которых я уже взял интервью.

– Вообще говоря, я не очень понимаю, почему ты берешь интервью у меня. Я ведь не какой-нибудь суперуспешный магнат вроде Стива Джобса... – обратился он ко мне, понизив голос.

Он не закончил, явно ожидая моей реакции и как бы испытывая меня. Но я не нашелся что ответить и сделал первое, что пришло в голову, – занял свой рот спринг-роллом.

– В детстве у меня были две мечты, – сказал Возняк. – Первая – изобрести что-то, что изменит мир, а вторая – жить по собственным правилам. В большинстве своем люди делают то, что требует от них общество. Но если на минутку остановиться и прикинуть, *просто подумать собственной головой*, то окажется, что можно поступать гораздо лучше.

– И поэтому вы так счастливы? – спросил я.

– Точно! Я счастлив, потому что всегда занимаюсь именно тем, чем хочу заниматься, – сказал Возняк.

– О да! Он поступает именно так, как ему хочется, – рассмеялась его жена.

Меня интересовали различия между Возняком и Стивом Джобсом, поэтому я спросил о том, что происходило в Apple в самом начале, когда ее акционерами были только они вдвоем. Возняк поделился несколькими историями, в которых расхождения между ценностями сооснователей компании были особенно заметны.

Один из таких случаев имел место еще до создания Apple. Джобс работал в компании Atari и получил задание разработать видеоигру. Он знал, что Возняк – лучший разработчик, и предложил ему договоренность: Возняк дорабатывает игру, а гонорар в сумме 700

долларов они делят между собой пополам. Возняк с благодарностью принял предложение и разработал игру. Джобс заплатил другу обещанные 350 долларов, как только получил гонорар. Десять лет спустя Возняк узнал, что Джобс получил за эту разработку не 700 долларов, а несколько тысяч. Когда эта история попала в прессу, Джобс все отрицал, но даже CEO Atari признал, что все так и было.



ОТНОСИТЕСЬ К ПИСАТЕЛЬСТВУ, ОТНОСИТЕСЬ К ЛЮБОМУ СВОЕМУ ЗАНЯТИЮ С УВАЖЕНИЕМ К СЕБЕ И К ТЕМ, КТО ЗАНИМАЛСЯ ЭТИМ ДО ВАС.



Другой случай произошел на ранних стадиях роста Apple. В то время было очевидным, что CEO компании должен стать Джобс, однако было не очень понятно, какая позиция в составе руководства подойдет для Возняка. Джобс спросил его, какую должность он хотел бы занимать. Возняк знал, что меньше всего на свете хочет руководить людьми и заниматься корпоративной политикой, и поэтому сказал, что его вполне устроит, если он останется инженером.

– Общество диктует, что чем больше полномочий подразумевает твоя должность, тем ты успешнее. Но я спросил себя: «Разве мое самое большое удовольствие именно в этом?» – сказал Возняк.

Последний из рассказанных Возняком случаев относился к периоду подготовки первого публичного размещения акций Apple, на котором Джобс и Возняк должны были заработать столько, сколько им и не снилось. Незадолго до этого события Возняк обнаружил, что Джобс отказал в опционах на акции некоторым из самых первых сотрудников компании. Для Возняка это были родные люди. Они помогали строить компанию. Но Джобс не пошел на попятную. И тогда Возняк взял дело на себя и подарил часть собственных акций первым сотрудникам. С превращением Apple в публичную компанию все они стали миллионерами.

Наблюдая за тем, как непринужденно развалившийся в кресле Возняк грызет печенье с предсказаниями и весело общается с женой, я вспоминал, что говорил мне перед этим интервью Райан.

И единственной моей мыслью в связи с этим было: а кто сказал, что Стив Джобс был действительно успешнее? **Глава 29**

## **Вечный стажер**

### **Тремя неделями позже, Майами, штат Флорида**

Опершись о перила балкона, я смотрел на панораму города в лучах заходящего солнца. С двадцатого этажа жилого небоскреба Армандо Перес показывал мне красоты своего родного города. Это напоминало сцену из мультфильма «Король Лев», когда Муфаса, стоя на скале, говорит: «Посмотри, Симба. Все, чего касаются лучи солнца, – это наше королевство».

Армандо показал пальцем влево.

– Смотри, вон там – Марлинс-парк.

Вправо:

– Это моя школа, SLAM.

– Вон в том отеле я отвисаю.

– Там стоит лодка, на которой я хожу в океан.

– Видишь то белое здание? Это больница Мерсу, где я появился на свет.

Я стоял рядом с человеком, известным большинству людей не как Армандо, а как обладатель премии «Грэмми», рэпер и музыкант Питбуль.

Иной подход к наполнению пайплайна продолжал оправдывать себя. Сначала Возняк, теперь Питбуль, а не далее как сегодня утром я получил подтверждение от Джейн Гудолл. Миссия начинала приносить плоды, и я был как никогда счастлив.

Питбуль привел меня обратно в квартиру, где на диванах разлеглись несколько его друзей, взял наполненный до краев водкой с содовой пластиковый стакан, и мы вернулись обратно в патио. Сидя с Питбулем, я обратил внимание, что сейчас он кажется совершенно другим человеком по сравнению с потрясающим кулаками персонажем, которого я наблюдал на концерте за несколько часов до этого. Он был спокоен и нетороплив. Я решил, что не буду начинать с вопросов и посмотрю, куда заведет нас непринужденная беседа. Он сразу же сказал, что с детства любил искать новые вызовы.

– Если ты реально боевой, то всегда ищешь что-то новенькое. Это как в видеоигре, «Братя Марио» например. Ладно, первый уровень пройден, теперь надо побеждать во втором, а потом в третьем. А когда ты прошел всю игру, то начинаешь: «Э, а где следующая игра? Где она?»

Я понял, что ход моих мыслей меняет направление.

*Что заставляет его постоянно повышать уровень?*

*Как наращивать свой успех и дальше, если ты уже и так на вершине?*

*И если у тебя все получилось, то как не растерять успех?*

Наверное, это было то, что имел в виду Кэл, когда сказал, что нужно позволить задавать вопросы собственному любопытству. Я попросил Питбуля провести меня по уровням видеоигры его жизни, надеясь, что в процессе уловлю его секрет.

– Что было твоим первым уровнем? – спросил я.

Он потянулся за своим стаканом, сделал глоток и несколько секунд помолчал. Затем рассказал, что появился на свет в начале 80-х уже с кокаином в крови. Отец сбежал, и мать растила его одна, подрабатывая торговлей наркотиками. Они то и дело переезжали. В старших классах Питбуль поменял восемь школ. Он рос в окружении наркоторговцев, и вполне естественно, что с течением времени вовлекся в эту среду и сам. Я видел, что ему больно об этом вспоминать.

– Я, братуха, торговал всем. Было времечко, когда я торговал всем.

Он торговал экстази, травкой, кокаином и героином. В старших классах никогда не держал товар при себе, а прятал его по шкафчикам женских раздевалок. Договорившись с покупателем и получив деньги, он говорил ему, из какого шкафчика забрать товар. Однажды директор схватил Питбуля, притащил в свой кабинет и сказал: «Я знаю, что ты торгуешь наркотиками! Показывай карманы!» Питбуль вывернул карманы. «Черт! Обувь показывай!» Питбуль разулся. «Теперь шапку снимай!» Директор был явно очень расстроен, и тогда Питбуль сказал: «А знаете, что бы вам и тут не посмотреть?» – и спустил штаны.

Вскоре после этого случая директор распечатал аттестат, вручил его Питбулю и велел убираться из школы и больше в ней не показываться.

– Вот так просто он дал мне его, и все. На самом деле я школу не окончил. Но все равно пошел в фотостудию и сделал два выпускных фото. Одно с улыбочкой, а на другом я средний палец показываю. Оба до сих пор висят на стеночке в доме моей бабули.

Питбуль особо подчеркнул, что, несмотря на все это, сам он кокаин не употреблял. Он видел, как это повлияло на его родителей, и не хотел подобной участи для себя. Получив аттестат и сумев выжить в мире наркоторговли, он решил, что пора переходить на второй уровень игры – стать самым популярным рэпером Майами.

– Я понял, что такая возможность есть, стоит мне только как следует собраться. Это самое первое дело в чем угодно: понять, что у тебя есть возможность. Я понимал, что, если собираюсь зарабатывать



читкой, должен уметь сочинять на музыку. И начал рифмовать. В то время я не знал, что значит записываться. Только рифмовал, рифмовал и рифмовал без конца и края.

Питбуль понимал также, что если он хочет стать королем рэп-сцены Майами, то ему нужно учиться у короля рэпа того времени – лидера хип-хоп команды 2 Live Crew Лютера Кэмпбелла.

– Лютер был не только самым великим на тот момент, он добился успеха и как предприниматель. Начать с того, что он сам выпускал свои пластинки, сам их продвигал и продавал миллионами штук. Он привил мне этот настрой на независимость. Никто не воплотит твои задумки лучше, чем ты сам, – сказал Питбуль.

Питбуль подписал свой первый контракт с лейблом Кэмпбелла и получил аванс в сумме полутора тысяч долларов. Лучшего наставника, чем Кэмпбелл, Питбуль и пожелать не мог: в 1999 году файлообменник Napster совершил переворот в музыкальной индустрии, позволив людям бесплатно скачивать музыкальные произведения. В этих условиях преуспевали в основном исполнители с предпринимательской жилкой.

– Главный урок, который я получил от Лютера Кэмпбелла, это то, что нет ничего лучше, чем стать чьим-то стажером. Лучшие руководители бизнеса начинали стажерами. А все потому, что, если ты прошел путь от стажера до CEO, тебе никто не сможет вешать лапшу на уши. Но зато ты можешь помогать людям, сказав: «Знаешь, я это уже делал. Я точно знаю, что нужно, чтобы все получилось».

В итоге исполнительский талант Питбуля и усвоенные им уроки Лютера Кэмпбелла начали приносить плоды. Его дебютный альбом M.I.A.M.I. стал золотым.

– Что было следующим уровнем твоей видеоигры? – спросил я.

Питбуль сказал, что, хотя он и стал самым важным рэпером в Майами, с успехом в мейнстриме у него не получалось. Его самый успешный на тот момент сингл дошел лишь до 32-го места в чарте

Billboard Hot 100, а он хотел попасть на первое. Поэтому он стал искать новых специалистов, с которыми можно было бы работать вместе и у которых было чему поучиться. Это были музыкальные менеджеры, работавшие с Дэвидом Гетта, Флоу Райда и Крисом Брауном, и авторы, создававшие хиты для Кэти Перри, Леди Гаги и Бритни Спирс.

– Я постоянно учусь своему делу, – сказал Питбуль.

Потратив несколько лет на смену своего саунда и перестройку бренда, Питбуль выпустил награжденный премией «Грэмми» альбом Planet Pit, сингл из которого добрался до первого места в чартах.

Его видеоигра продолжалась. На следующем уровне ему потребовалось стать больше, чем просто музыкантом. Питбуль хотел быть символом. Он решил употребить свою влияние во благо и начал работать с независимой школой SLAM, расположенной в Маленькой Гаване – районе Майами, населенном в основном кубинскими эмигрантами. Для этого небогатого района Майами новенькое семиэтажное здание школы служит маяком надежды. Кроме того, в своих текстах Питбуль стал подчеркивать значимость испаноязычного населения США.

*Latin is the new majority, ya tú sabe [Латиносы – новое большинство, чтобы ты знал].*

*Next step: la Casablanca [Наш следующий шаг – в Белый дом].*

*No hay carro, nos vamos en balsa [Не будет машины, на плоту в него приплывем].*

Песня под названием *Rain Over Me*, записанная с участием Марка Энтони, стала хитом номер один в шести странах. Этим политическая активность Питбуля не ограничилась, поскольку в 2012 году президент Обама попросил его участвовать в кампании за свое переизбрание. Еще через два года Питбуль выступал в Белом доме на торжествах по случаю Дня независимости.

Питбуль снова потянулся за своим пластиковым стаканом, и наша беседа на какое-то время прервалась. Что-то подсказывало мне, что лучше помолчать и просто отдаться текущему моменту.

Молчание прервал Питбуль.

– В прошлом месяце я попал в Мехико на одну встречу, где был Карлос Слим-младший. И я ему сказал: «Я не очень разбираюсь в том, что делается в вашем мире, но хотел бы у вас поучиться. *А давайте-ка я у вас постажируюсь*». «Серьезно?» – «Сто процентов, *раро*, – сказал я ему. – Я просто покручусь рядом с вами, чтобы понять, о чем вы разговариваете, как делаете дела. Без проблем побуду тут месячишко, буду вам за пончиками бегать, кофе варить, мне без разницы».

По глазам Питбуля было видно, что он не шутит. Для меня это выглядело невероятным: один из самых известных в мире музыкантов, который без труда соберет фанатов на свой концерт в Мэдисон-сквер-гарден, совершенно серьезно говорит о том, что готов носить кофе Карлосу Слиму-младшему.

Беседа продолжилась, и Питбуль постоянно возвращался к идее быть стажером по жизни. Он говорил, что сегодня может открывать двери звукозаписывающих лейблов ногой, а завтра будет ходить по коридорам Apple или Google с блокнотом и делать заметки. Именно это двуединство делает его тем, кто он есть. И именно тогда я понял, в чем ключ к постоянству успеха Питбуля: дело в том, что нужно оставаться стажером всегда.

Даже на пике своего успеха нужно быть скромным и учиться. Нужно понимать, что момент, когда ты успокоился в роли топ-менеджера, есть момент начала твоих неудач. Нужно понимать, что, если ты хочешь оставаться Муфасой, тебе нужно одновременно быть и Симбой.

## Глава 30

### Коллизия

#### Две недели спустя, Сан-Франциско

– А это мистер Эйч. Он всегда со мной.

Я только что вошел в гостиничный номер Джейн Гудолл, и она знакомила меня со своей плюшевой обезьянкой.

Гудолл предложила мне присесть вместе с ней на диван, после чего попросила подержать ее плюшевого зверька, пока она наливает себе чай. Сидя рядом с 79-летней дамой-антропологом, я чувствовал себя более чем комфортно. Ничто не предвещало состояния, в котором я буду уходить с этого интервью, – встревоженным, сбитым с толку и совершенно не в ладах с собой. Гудолл заставила меня взглянуть на себя по-новому, и, если честно, зрелище мне не понравилось.

Наш разговор начался легко: Гудолл рассказала, что, когда ей было два года, папа подарил ей игрушечного шимпанзе. Это был дорогой подарок, поскольку шла Вторая мировая война, Лондон бомбили, и временами в семье Гудолл не было денег даже на стаканчик мороженого для ребенка. Гудолл не расставалась со своим игрушечным шимпанзе и все больше и больше увлекалась животными. Ее лучшим другом был пес Расти, любимыми книжками – «Тарзан, приемный обезьян» и «История доктора Дулиттла», она мечтала пожить среди человекообразных обезьян и выучить их язык. Став старше, она твердо решила осуществить свою заветную мечту: изучать шимпанзе в африканских джунглях.

Учеба в университете была Гудолл не по карману, но это ее не обескуражило. Она устраивалась то официанткой, то секретаршей (в 1950-х годах в Англии почти не было другой работы для женщин) и продолжала изучать обезьян по книгам. К 23 годам она наконец скопила достаточно денег, чтобы купить билет на судно,

отправлявшееся в Африку. Сойдя на берег в Кении, Гудолл попала на вечеринку, где один из гостей, которому она рассказала о своем увлечении животными, порекомендовал ей связаться с Луисом Лики.

Лики был одним из ведущих палеоантропологов мира. Он родился в Кении в семье британцев, получил докторскую степень в Кембридже и специализировался на исследованиях в области эволюции человека и обезьян. Для Гудолл это был идеальный наставник, если бы не одно обстоятельство.

Во время беременности жены Лики завел роман с 21-летней женщиной – художницей, иллюстрировавшей его книги. Он повез ее путешествовать по Африке и Европе, и в итоге они стали жить вместе. Супруга Лики подала на развод, он женился на своей художнице и вернулся с ней обратно в Кению. После чего завел еще один роман – на сей раз со своей ассистенткой. Об этом узнала его вторая жена, в результате чего отношения прекратились, ассистентка уехала в Уганду, и у Лики появилась вакансия. Как раз в этот момент ему позвонила Джейн Гудолл.

Теперь женщине 23 лет с заветной мечтой и мужчине 44 лет с ключиком к этой мечте было суждено встретиться друг друга.

Гудолл приехала к Лики, рабочий кабинет которого располагался в одном из музеев Найроби. Они бродили среди экспонатов и разговаривали о животном мире Африки. Лики был впечатлен и, естественно, предложил Гудолл поработать его ассистенткой. Она стала его ближайшей сотрудницей и сопровождала в археологических экспедициях. А затем, стоило только Гудолл почувствовать, что ее мечта изучать шимпанзе обретает черты реальности, Лики стал с ней заигрывать.

Я почему-то абстрагировался от истории Гудолл и представил в аналогичной ситуации своих сестер. Талии было 18, Бриане – 24. Я вообразил себе, как они годами работают ради заветной мечты, отправляются за ней на другой континент и уже вплотную приблизились к ее осуществлению. И тут наставник, от которого

зависит все, говорит: «*Секс со мной, и все будет*». Это заставило меня испытать невероятно гадливое ощущение.

Хотя перспектива утратить свою мечту ужасала Гудолл, но она сказала мне, что отвергла заигрывания Лики.

– У меня две сестренки. Скажите, как вы повели себя, когда Лики начал приставать? – спросил я.

Я был готов к буре эмоций. Но Гудолл спокойно ответила:

– Я просто рассчитывала, что он уважительно отнесется к моим словам. И он так и поступил. – После чего откинулась на спинку дивана, как бы говоря: «Вот и все».

Я рассчитывал на взрыв, а тут даже искорка не промелькнула.

– Но что вы чувствовали в этот момент? – спросил я.

– Ну, я была очень обеспокоена, поскольку думала, что, отвергнув его ухаживания, могу лишиться шансов быть ближе к своей мечте – заниматься обезьянами. Он же ничего не предлагал открыто, вот просто такой он был, понимаете? Но, разумеется, я все отвергла. И он, как приличный человек, отнесся к этому с уважением. Маньяком он не был. Просто пал жертвой моего обаяния. И в этом он был не одинок, так что я некоторым образом уже привыкла к подобным вещам.

Мне показалось, что Гудолл защищала Лики. На мой же взгляд, как наставник он был обязан всячески ее оберегать. То, что он сделал, выглядело как несправедный поступок. Но сама Гудолл, казалось, просто пожимает плечами и говорит: «Да ладно, дело житейское».



**ЗНАЙТЕ СВОЕ РЕМЕСЛО ТАК ХОРОШО, КАК ТОЛЬКО ВОЗМОЖНО.**



Гудолл объяснила, что Лики не только отнесся к ее решению с уважением. Он предоставил ей средства для изучения шимпанзе. Тогда Гудолл на три месяца отправилась в джунгли. Живя в одной среде с дикими шимпанзе, она скрытно наблюдала за ними и обнаружила, что они, подобно людям, пользуются орудиями труда. До исследований Гудолл люди по определению считались единственными существами, использующими орудия труда, так что ее наблюдения произвели фурор в научном мире и навсегда преобразили связь между обезьяной и человеком. С тех пор Гудолл продолжала свою научную деятельность. Она опубликовала 33 книги, получила более 50 почетных научных званий, удостоилась титула дамы ордена Британской империи и стала послом мира ООН.

Мы с Гудолл перешли к другим темам. Но, несмотря на все мои старания оставаться в настоящем, я все время мысленно возвращался к истории с Луисом Лики. Я злился на себя. Гудолл сказала, что этот случай – не бог весть какое важное дело. Если это ее не напрягает, то с какой стати напрягаюсь я?

Мы закончили интервью и распрощались. Я сел в такси и отправился в аэропорт. Прислонив голову к окну, я то и дело возвращался к мысли о том, как бы чувствовали себя мои сестры, окажись они в ситуации Гудолл и Лики.

Затем меня посетила совершенно неожиданная мысль... *Это же первый раз, когда после интервью мне хочется поделиться увиденным и услышанным с сестрами.* Обычно я звонил лучшим друзьям и наставникам... и тут я внезапно осознал, что все они – мужчины.

Я мысленно вернулся ко всем проведенным на данный момент интервью: Тим Феррис, Чи Лу, Шугар Рэй Леонард, Дин Кеймен, Ларри Кинг, Билл Гейтс, Стив Возняк, Питбуль... И, к своему

потрясению и стыду, мне стало ясно как божий день, что все они были мужчинами.

*Как же я не замечал этого раньше?*

Когда я придумал свой список, мы с моими друзьями *мужского пола* мечтали о том, у кого хотели бы поучиться. Обсуждая вопросы для интервью, мы с моими друзьями *мужского пола* размышляли над тем, что нам хотелось бы узнать. Мне ни разу не пришло в голову поинтересоваться, у кого хотели поучиться мои *сестры* или знакомые *женского пола*. Я настолько заиклился на себе, что стал слеп ко всему, что лежало за пределами моего одностороннего представления о реальности. И то, что я не признавал своей предубежденности, отнюдь не означает, что я ни в чем не виноват. Я являл собой образцовый пример парня, который заявляет о своей приверженности идее равноправия, но ни разу не обратился к самому себе с вопросом, так ли это на самом деле.

Я задумался о том, насколько много существует Мужчин, таких, как я. Ведь подобно тому, как мы с моими друзьями размышляли над тем, кого включить в список, в кабинетах руководства начальники-мужчины обсуждают со своими коллегами-мужчинами, кого принять на работу или повысить. Точно так же, как и мне с моими друзьями, этим начальникам может быть невдомек, что чисто инстинктивно они отдают предпочтение себе подобным. Самые опасные предубеждения – те, в существовании которых мы не отдаем себе отчета.

Такси остановилось у входа в аэропорт, я вылез, вскинул на плечо свою спортивную сумку, и мне показалось, что она стала тяжелее. Я поплелся по терминалу. За окнами темнело, на Сан-Франциско опускался туман. Я шел к выходу на посадку и не мог избавиться от мысли: *Как же я был слеп, что не замечал настолько очевидного? Как не понимал, что я – часть общей проблемы?*

Ответов я не знал, но зато знал, что сделаю в первую очередь.

Я отправлюсь прямо к своим сестрам.



## Глава 31

### Превращение тьмы в свет

Я спешил домой. Мне не терпелось задать сестрам свои вопросы. Но, пообщавшись с ними в нашей гостиной, обнаружил, что даже не понял, что именно не понимаю.

– Ты только что брал интервью у одной из самых выдающихся женщин мира, и все, о чем ты можешь рассказать, это о том, как к ней приставал ее наставник?

Это сказала Бриана. Она старше меня на три года, учится на юриста и всегда, сколько я ее помню, отстаивала свои взгляды.

– Ведь во время интервью, когда ты снова начал спрашивать об этом Гудолл, она объяснила тебе, что это не так важно. Она отреагировала на заигрывания Лики именно так, как и я надеюсь поступить, случись подобное со мной, – продолжила она.

Она встала с дивана.

– Думаю, я знаю, почему ты так разволновался. Все потому, что ты считаешь сексуальное заигрывание проявлением неуважения. Иногда это так, но далеко не всегда. Вы с папой всю жизнь такие. Папа прямо говорит, что, если какой-нибудь парень только взглянет на меня или Талию с интересом, это уже чуть ли не акт насилия. Вот поэтому ты так и завелся. И меня удивляет, что ты до сих пор не понял, что женщинам приходится постоянно иметь с этим дело. Ты всю жизнь живешь в окружении женщин. С самого детства твоими лучшими друзьями были сестры, мама и девять кузин. Помню, старшеклассником ты даже читал «Я знаю, почему поет птица в клетке». Уж кому-кому, а тебе-то нужно было понять все это намного раньше.

Я опустил глаза. Взглянув на свою младшую сестру, я увидел, что Талия спокойно и внимательно слушает. Но понимал, что очень скоро

вступит и она.

– Я не собираюсь портить тебе настроение, – продолжала Бриана. – Просто пытаюсь внести ясность. Если ты с детства находишься среди женщин и знать не знаешь, с чем им приходится сталкиваться, то можно себе представить, как это выглядит у других парней.

В наступившей тишине Талия достала свой телефон, нашла в Facebook мем и сунула экран мне под нос.

На картинке были изображены две беговые дорожки, которые заканчивались финишной чертой. В начале одной из дорожек готовился к старту белый мужчина лет сорока. На его пути была пара барьеров. На другой дорожке была молодая женщина со смуглым цветом кожи. На ее ногах были оковы, а путь к финишу преграждали мины, колючая проволока, болото и другие препятствия. Мужчина с улыбкой говорил своей сопернице: «В чем проблема? Дистанция же одинаковая!»

Я уставился на картинку, а Талия сказала:

– Ты точно не на том заиклился. Меня напрягает не только то, что женщины сталкиваются со всеми этими дополнительными трудностями. Посмотри, что написано под картинкой. Подавляющее большинство мужчин и близко не понимают, как мы живем, и это факт. У женщин возникают проблемы, которые мужчины в большинстве своем никогда не поймут... просто потому, что даже не пытаются понять.

\* \* \*

Трудно сказать наверняка, почему я воспринял мемуары Майи Энджелоу не так, как должен был, по мнению Брианы. Я читал книгу «Я знаю, почему поет птица в клетке» подростком, и описание жизни афроамериканцев потрясло меня настолько, что я не обратил внимания на что-либо еще. Майя Энджелоу родилась во времена, когда чернокожих вешали на деревьях, а выглянув в окно, можно было

увидеть поджигающих крест куклуксклановцев в балахонах. Когда Майе Энджелу было три года, ее вместе с пятилетним братишкой погрузили в вагон поезда, следовавшего на Юг, – совершенно одних, с привязанными к ногам бирками с именами. В пункте назначения их приняла бабушка, и они отправились жить к ней, в небольшой арканзасский городок Стэмпе, где черные и белые были строго разделены.

И лишь теперь, заново перечитывая эту книгу, я пробовал вникнуть в ее гендерный аспект. Как-то днем восьмилетняя Энджелу шла в библиотеку. К ней подошел мужчина, заломил ей руку, спустил панталончики и изнасиловал, пригрозив убить, если она кому-нибудь расскажет о происшедшем. В конце концов она рассказала, и ее насильника задержали и арестовали. На следующую ночь его избили до смерти на задворках скотобойни. Потрясенная Энджелу убедила себя в том, что человек погиб из-за ее слов, и не разговаривала в течение следующих пяти лет.

Время шло, и количество встававших на ее пути препятствий возрастало. Она забеременела в 16-летнем возрасте, занималась проституцией, содержала бордель и стала жертвой домашнего насилия. Как-то раз бойфренд отвез ее в романтичный уголок у залива, избил до бессознательного состояния и держал в плену в течение трех дней. Тем не менее все эти события не стали определяющими в ее жизни. Главным стало то, что Майя Энджелу сумела превратить беспросветную тьму в свет.

Она воплощала свой жизненный опыт в произведения искусства, производившие фурор в американской культуре. Она была певицей, танцовщицей, писательницей, поэтессой, профессором, кинорежиссером и боролась за гражданские права вместе с Мартином Лютером Кингом и Малкольмом Икс. Она написала более 20 книг. «Я знаю, почему поет птица в клетке» стала для читателей таким откровением, что Опра Уинфри сказала: «Встретиться с Майей на страницах этой книги было все равно что встретить самое себя. Впервые было отдано должное переживаниям чернокожей девушки, такой же, как я сама». Энджелу получила две премии «Грэмми»

и стала вторым после Роберта Фроста американским поэтом, удостоенным чести читать свои стихи на инаугурации президента.

И теперь я собирался ей звонить. Один мой знакомый помог с организацией интервью. Энджелоу было 85, незадолго перед этим ее выписали из больницы, и поэтому время беседы было ограничено 15 минутами. Я не собирался ничего усложнять, а хотел лишь задать вопросы, которые сформулируют сестры, и внимательно вслушаться в ответы в надежде их понять.

\* \* \*

Вопросы моих сестер сводились к четырем проблемам. Первая: как быть с тьмой. У Майи Энджелоу есть выражение «Радуга среди туч». Смысл в том, что, когда все в твоей жизни мрачно и серо, а надежд никаких, самой великой радостью будет обнаружить радугу среди этих туч. Поэтому мой вопрос Энджелоу прозвучал так:

– Что вы посоветуете только начинающим свой путь молодым людям, которым нужно обнаружить эту радугу, чтобы черпать в ней мужество и не сдаваться?

Голос Энджелоу звучал успокаивающе и мудро.

– Я оглядываюсь назад. Я люблю оглянуться и увидеть своих родных, или знакомых мне людей, или людей, о которых я всего лишь читала. Могу мысленно возвращаться к вымышленным персонажам, к кому-то из «Повести о двух городах». Это могут быть политики, это могут быть спортсмены. Я осматриваюсь и понимаю, что все это были человеческие существа – возможно, африканцы, возможно, французы, возможно, китайцы, возможно, иудеи или мусульмане. Я смотрю на них и думаю: «Я – человек. Она была человеком. Она преодолела все это. И она все еще работает над этим». *Поразительно.*

Она продолжила:

– Берите все, что сможете, от тех, кто был до вас. *Именно они* – радуга среди ваших туч. Знали они вас или нет, что бы они ни делали, они делали это для вас.

Я спросил, что делать тем, кто ищет радугу, но видит лишь тучи.

– Вот что я знаю точно: будет лучше. Когда все плохо, может становиться еще хуже, но я знаю – будет лучше. Есть одна песенка кантри, которую я была бы рада написать сама, в ней поется: «У каждой бури кончается дождь». На вашем месте я сделала бы это своим лозунгом. Запишите эти слова в свой блокнот. Какой бы унылой и безысходной ни казалась жизнь в данный момент, все переменится. Все станет лучше. Но надо не оставлять усилий.

Что касается второй проблемы, Майя Энджелу писала: «Ничто не страшит меня так, как писательство, но ничто не приносит такого же удовлетворения». Когда я переслал эту цитату сестрам, они сказали, что это им близко. Как ни посмотри, это относится к любой любимой работе. Интерес Брианы к законодательству о коррекционном образовании перерос в мечту, но теперь мечта обернулась суровой реальностью, когда надо рассылать свои резюме и гадать, подойдешь ты или нет. Я привел эту цитату Энджелу и спросил, как она справлялась с этим страхом.

– Много молилась, а тряслась еще больше, – рассмеялась она. – Мне приходилось напоминать себе, что я взялась за непростое дело. Думаю, что это справедливо для любого человека, который начинает делать то, что хотел бы и к чему чувствует призвание, – считает это не просто работой, а именно призванием.

Когда повар собирается на кухню, он или она должны напомнить себе, что в этом мире едят все, кто способен это делать. Так что в готовке нет ничего необычного – все что-то едят. Однако чтобы приготовить действительно вкусно – а ведь все знают, что такое соль, сахар, мясо или овощи, – повар должен сделать это так, как до этого не делал никто. Это же справедливо и в отношении писательства.

Понятно, что слова используют все, кто обладает даром речи. Так что нужно взять немного глаголов, столько-то деепричастий, некоторое количество прилагательных, существительных и местоимений и соединить это так, чтобы все заиграло. Это отнюдь не пустяк. И ты хвалишь себя за мужество *попытаться*. Понимаете?

Третья проблема имеет отношение к критике. В автобиографии Энджелу писала о том, как вступала в писательский союз. Она прочитала свое стихотворение, и присутствующие разнесли его в пух и прах.

– Вы пишете, что это подтолкнуло вас к мысли, что если ты хочешь писать, то нужно развить в себе самоуглубленность человека, ожидающего смертной казни.

– Через пять минут! – снова рассмеялась Энджелу. – Это действительно так.

– Что бы вы посоветовали молодому человеку, который встречает критику и хотел бы развить аналогичную сосредоточенность?

– Помните вот что, и я хочу, чтобы вы это записали. Натаниэль Готорн сказал: «Легко читается – значит чертовски трудно писалось». Наверное, справедливо и обратное, то есть то, что писалось легко, будет чертовски трудно читать. Относитесь к писательству, относитесь к любому своему занятию с уважением к себе и к тем, кто занимался этим до вас. Знайте свое ремесло так хорошо, как только возможно.

Вот, скажем, что делаю я сама и советую делать молодым писателям: садитесь в комнате в одиночестве, запирайте дверь и читайте уже написанное. Читайте вслух, чтобы уловить мелодию языка. Прислушайтесь к ритму повествования. Вслушивайтесь в него. Оглянуться не успеете, как начнете думать: «Хм, а ведь не так уж и плохо! Даже очень ничего». Делайте так, чтобы уважать себя за то, что старались. Похвалите себя за то, что взялись за такое трудное, но приятное дело.

Четвертой проблемой было то, с чем столкнулась Бриана. Она искала работу, и во всех описаниях вакансий видела строчку: «Предшествующий опыт обязателен». Но где же ей взять этот опыт, если все до единой вакансии подразумевают *наличие предшествующего опыта?* В автобиографии Энджелой писала, что встречалась с похожей проблемой.

– Я читал, что вы попали на должность младшего редактора газеты Arab Observer, сильно преувеличив свои навыки и предыдущий опыт, и, когда оказались на рабочем месте, вам пришлось в буквальном смысле осваивать азы. Каково это было?

– Было трудно, но я знала, что смогу. Именно так и надо. Надо понимать, что у тебя есть определенные прирожденные способности и что ты можешь учиться у окружающих, так что можно попробовать. Можно попробовать попасть на самую лучшую работу. Можно попробовать попасть на самую высокую должность. А если у тебя уверенный вид, то эта уверенность каким-то образом передается окружающим. «А, вот и она, уж она-то точно знает, что делает!» Ну а на самом-то деле ты торчишь до поздней ночи в библиотеке и набиваешь себе голову знаниями, пока другие занимаются своими делами.



У МЕНЯ ЕСТЬ ДВА ЖИЗНЕННЫХ ДЕВИЗА:

«НЕ ПОПРОСИВ, НЕ ПОЛУЧИШЬ» И «В БОЛЬШИНСТВЕ СЛУЧАЕВ НИЧЕГО НЕ ПОЛУЧАЕТСЯ».



Не думаю, что люди рождаются художниками. Понимаете, можно иметь хорошее чувство цвета, перспективы и все такое; можно иметь слух, различать ноты и гармонии; но практически все приобретается учением, опытом. Так что можно научиться, если у тебя нормальные мозги, а может, и слегка ненормальные. Верь в себя.

У меня оставалась минута. Я спросил, какой единственный совет она дала бы молодым людям в начале жизненного пути.

– Старайтесь мыслить неординарно. Попробуйте даосизм – раз эта древняя философия отлично помогает китайцам, то, возможно, будет полезна и вам. Ищите во всех источниках мудрости, которые только найдете. Откройте для себя Конфуция, откройте для себя Аристотеля. Обратитесь к Мартину Лютеру Кингу. Читайте Сесара Чавеса. Читайте. Читайте и приговаривайте: «О, да это же точно такие же люди, как и я. Ладно, наверное, это не совсем мое, но, кажется, вот этот кусок может мне пригодиться». Вы понимаете? Не ограничивайте себя. Мне 85, а я только-только приступаю! Жизнь будет короткой вне зависимости от того, сколько она продлится. Времени в обрез. Начинайте работать.

Со временем я стал еще более признателен за эту беседу, поскольку она могла и не состояться, протяни я с этим подольше. Почти год



спустя после моего телефонного звонка Майя Энджелоу ушла из жизни. **Глава 32**

### **Как примириться со смертью**

Через несколько месяцев облегчение, которое принесла мне беседа с Майей Энджелоу, исчезло. Я никогда не думал, что могу испытывать настолько сильное чувство безысходности. У папы диагностировали рак поджелудочной железы.

Ему было всего 59, а он угасал на глазах. Он лишился своих густых волос, похудел на 40 килограммов, я слышал, что по ночам он плачет. Все это наполняло меня болью, которую я никогда не смогу передать словами. Я ощущал глубокое отчаяние и полную беспомощность. Мне казалось, будто отец тонет в морских волнах, а я никак не могу дотянуться до него, чтобы вытащить к себе в шлюпку.

Но как бы ни были невыносимы эти мысли, позволить себе жить одним только горем я не мог. Сейчас я сидел в вестибюле штаб-квартиры The Honest Company, где вот-вот должно было начаться интервью с Джессикой Альбой. А значит, в ближайший час я должен буду владеть собой, полностью сосредоточиться на миссии и не думать о смерти.

Меня повели по коридору. Открытое пространство офиса заливал яркий солнечный свет. Одну из стен украшала сотня бронзовых бабочек. На другой выстроились ряды белых керамических кружек со словом HONESTY. Обстановка в компании выглядела оптимистичной и жизнерадостной, и мне захотелось, чтобы и интервью прошло в том же духе.

Идя к кабинету Джессики Альбы, я думал о размахе ее достижений. Она единственный человек в истории Голливуда, кому удается быть одновременно и одной из ведущих актрис, и основательницей стартапа стоимостью в миллиард долларов. Мировые кассовые сборы фильмов с ее участием составили примерно 1,9 млрд долларов, а валовая прибыль The Honest Company с момента ее

создания равнялась 300 миллионам. Помимо прочего, она единственная женщина в мире, чье фото украсило обложки журналов Forbes и Shape в один и тот же месяц. Она покоряет вершины не поочередно. Она покоряет их одновременно. А я здесь для того, чтобы узнать, как ей это удастся.

Я поздоровался и присел на угловой диван в ее кабинете. Готовясь к интервью, обратил внимание, что Альба особенно оживляется, рассказывая о своей маме. А пару недель назад, на завтраке с Ларри Кингом, Кэл сказал мне, что один из его любимых вопросов: «Какой из уроков, полученных вами от отца, вы считаете самым важным?» Я подумал, что, если объединить эти два элемента, мы сразу же выйдем на позитивный и содержательный настрой.

Я спросил Альбу, какой из уроков своей мамы она считает самым важным. На мгновение она задумалась, перебирая пальцами бахрому своих рваных джинсов, и я обрадованно решил, что попал в точку.

Наконец Альба заговорила.

– Я поняла, что нужно сполна использовать каждое мгновение. Дело в том, что моя бабушка по материнской линии скончалась, когда маме было чуть больше двадцати...

*Не думать об этом. Не думать об этом.*

– Когда я была противным подростком, мама говорила мне: «Ты должна быть добрее ко мне, потому что я не буду жить вечно».

Она сделала паузу, будто вглядываясь в себя, и сказала:

– О том, что жизни придет конец, не задумываются, пока он не наступает.

Это было невыносимо. Нужно было сменить тему.

На YouTube я видел клипы, в которых Альба радостно рассказывала историю создания своей компании. Звучало это

примерно так: ей было двадцать шесть, она ждала первенца и, когда стирала подаренные на бэби шауэр детские вещи, с ужасом обратила внимание на наличие аллергенов в «детском» стиральном порошке. Это навело ее на мысль о создании компании по производству исключительно безвредных и нетоксичных товаров. В каждом из видео глаза Альбы буквально загорались, когда она говорила о том, как помогает здоровому образу жизни. Я подумал, что это прекрасная тема.

– Как вы пришли к мысли о создании The Honest Company? – спросил я.

– Я задумалась о смерти, своей смерти, – ответила она.

– В двадцать шесть?

– Когда тебе предстоит привести в этот мир новую жизнь, ты поневоле понимаешь, насколько тесно связаны жизнь и смерть. Ты осознаёшь: вот только что этого человека не было, а теперь он есть. И можно с такой же легкостью перестать существовать. И ведь безвредная продукция нужна не только новорожденным, она нужна всем. Мне нужна. Я не хочу умереть молодой. Я не хочу получить болезнь Альцгеймера. Я очень ее боюсь, она была у маминого папы. А у мамы был рак. У тети был рак. У бабушки был рак. У двоюродной бабушки был рак. У сына двоюродной сестры был рак. Так что... я просто не хочу умирать.

Я онемел. Но это было неважно, поскольку Альба просто говорила и говорила про смерть и рак, смерть и рак, смерть и рак... Пока мне не стало плохо физически.

– У моего папы недавно диагностировали рак поджелудочной железы, – ляпнул я.

Когда я впервые произнес эти слова, я не смог удержаться от слез. С течением времени я смог произносить их без надрыва, но против собственной воли. Я эмоционально оцепенел. Всегда люди реагировали одинаково. Одни обнимали меня со словами: «Ничего, все

обойдется», а другие мягко и участливо говорили: «Какая жалость...» Поэтому я оказался совершенно не готовым к реакции Альбы. Она ударила кулаком по дивану и воскликнула:

– Ох, черт! *Твою ж мать...*

Ее слова подействовали на меня, как ушат ледяной воды. А самое странное было то, что они будто сняли с моих плеч невидимое бремя.

С этого момента происходящее уже нельзя было назвать интервью.

В течение следующего получаса мы говорили об онкологических заболеваниях у наших родных. Она рассказала, что ее маму увезли на «Скорой», а после трех дней непрерывной рвоты вырезали ей часть кишечника. Альба посадила родителей на специальные диеты, заставила их отказаться от опасных медикаментов и устроила их к диетологу, в результате чего они сбросили по 25 килограммов лишнего веса. Я рассказал, что организовал для папы консультацию диетолога, специализирующегося на онкологических больных, но он не стал выполнять его рекомендации и отказался от дальнейших визитов.

– Это полный бред, – сказал я.

– Мне пришлось сказать родителям так: «Вот что, граждане. Если хотите еще пожить, увидеть, как ваши внуки закончили школу и обзавелись семьями, вам надо взяться за ум. Так дальше не пойдет. Придется делать все, что полагается». И они послушались.

Ее слова почему-то заставили меня почувствовать себя не так одиноко.

Она вздохнула и продолжила:

– Болеть ужасно. И потом, когда я то и дело слышу про эти женские дела с эндометриозом, гистерэктомией, раком груди, раком матки и тому подобным, то думаю – что, и мне туда же? Я подумала: «Какого черта, в самом деле!» Понятно, что всему виной сочетание разных

факторов, но в итоге я спросила себя: «А что в моей власти?» А в моей власти то, что в моем доме и вокруг него.

– Я впервые сделал покупку на вашем сайте, когда папе поставили диагноз, – сказал я. – Понимаю, что это не к месту сказано, но из-за рака у папы начался зловонный понос, а покупать ему обычный освежитель воздуха я не хотел, потому что не знаю, что там за химия. А ваша компания – одна из немногих, у кого есть нетоксичные освежители воздуха на эфирных маслах. И я сказал папе: «Это твой лучший друг. Пользуйся постоянно». И помогает.

Альба просияла, как будто получила неожиданный подарок.

– Мы с тобой понимаем, что все, что мы вводим в организм, все, что вдыхаем, и все, что нас окружает, влияет на здоровье. А наши родители привыкли к тому, что, раз куплено в магазине – значит, все нормально. Если они этим торгуют, все в порядке. А мы другие: «Нет, с этой хренью далеко не все в порядке». Идет это трудно, поскольку родители наши боятся пробовать что-то новенькое.

– На собственном опыте убеждаюсь, – сказал я.

– Моя бабушка недавно узнала, что у нее диабет, – продолжала Альба. – Я была уверена, что это у нее уже давно, но она не ходит по врачам. У нее инсульты случались и все такое, вполне возможно, что из-за диабета, но она не хотела этого признавать. Тут вчера вечером мы ужинаем, и дед начинает потчевать ее всякими пирожными-морожеными. А я такая: «Да ее же может прямо сейчас удар хватить, и она окажется в коме! Что вы творите, ребята?!» Они просто не хотят признавать правду.

– Лично я ужасно напуган. Не представляю, как ты пережила все эти случаи в твоей семье. Меня вот один просто убивает, – сказал я.

– Думаю, когда это твой папа, то все воспринимается по-другому.

– Мне кажется, что, с одной стороны, технологии совершенствуются и можно спасать больше жизней, а с другой – то,

что нас убивает, становится еще страшнее. Все эти яды, загрязнение окружающей среды, – сказал я.

– Я думаю, этим мы и цепляем. Люди же начинают понимать, – сказала Альба.

– Самое интересное, что, как ты сама говоришь, ваша компания помогает в первую очередь детям, но она протягивает руку помощи и моему отцу. Вы буквально поддерживаете тех, кому нужны больше всего.

Она удивленно посмотрела на меня, и тут меня озарило.

– С ума сойти! Ведь это все... – сказал я, вставая с дивана и указывая рукой на стеклянную дверь кабинета, за которой трудились сотрудники Альбы. – Ведь все это потому, что ты взяла смерть за шкуру, угомонила ее и спросила себя: «Что я собираюсь делать со своей жизнью?»

Теперь казалось, что ушат ледяной воды вылил на нее я.

– Действительно! – сказала она. – Могла бы спокойно оставаться успешной актрисой и радоваться этому, так вместо этого...

– Именно!

– Это невероятно... Уф!.. Если бы...

Я так завелся, что едва мог говорить.

– Если бы наша беседа состоялась пару месяцев назад, то мы не говорили бы ни о чем подобном. Раньше мне не приходилось задумываться о смерти. А теперь я вижу вашу компанию в совершенно ином свете.

Многие знаменитости строят бизнес, который становится отражением блеска их жизни на вершине, – коллекции парфюмерии или одежды. А Альба создала бизнес, идущий из глубины ее души. Его питает человечность. Он создал нечто, находящее отклик у всех

людей. Вот в чем разгадка того, почему ей удалось покорить вторую вершину, – сначала она спустилась на дно самого глубокого ущелья.

– Перед лицом смерти человек понимает, насколько хрупка жизнь, – сказала Альба. – Все настолько преходяще. Это заставляет иначе взглянуть на все свои решения. Что действительно важно? На что ты тратишь свою жизнь? Что ты будешь делать, встретившись лицом к лицу со своим главным страхом?

\* \* \*

Отведенный нам час пролетел почти незаметно, но мы все равно продолжали разговаривать. Я достал телефон и показал мем, который мне прислала Талия, – с мужчиной и женщиной, преодолевающей дополнительные препятствия.

– Хотелось бы знать, что ты об этом думаешь, – сказал я.

Альба взяла у меня телефон, некоторое время смотрела на картинку, а потом рассмеялась. До этого я показывал этот мем дюжине людей, и никто из них не реагировал на него таким образом. Возможно, это мне показалось, но смех Альбы был немного грустным.

– Смешно, потому что это так и есть, – сказала она. – Если бы можно было по собственному выбору родиться белым американским парнем, чья семья позаботится о его образовании, все бы наверняка так и делали, поскольку это сильно облегчает жизнь.

Альба продолжала смотреть на картинку.

– Я думаю, что часть преград на пути можно устранить, если окружить себя правильными людьми. Если ты хочешь справиться со всем этим в одиночку, если ты просто злишься и борешься с системой, никто не захочет быть с тобой, поскольку ты постоянно ведешь ожесточенную битву. А вот если ты можешь бороться изящно, благородно и достойно, то прийти к финишу будет намного проще.

Она продолжила:

– Никто не властен над тем, кем ему довелось родиться. Кем родился, тем и родился. Так что надо воспользоваться этими обстоятельствами по максимуму и не сравнивать себя с другими. Надо смотреть на свой путь, понимая, как ты на нем оказался и куда он тебя ведет. Ничто другое тебе не было суждено. А ведь отвлечься так просто. Мужчине слева легче прийти к финишу. Ему без разницы. Возможно, сначала он шел впереди, но затем отстал. И если постоянно оглядываться на него, финиша тебе не видать. И знаешь что? Препятствия, которые возникают перед женщинами, делают их более успешными в бизнесе. Потому что в итоге получается, что мы умеем справляться с разными сложностями. А мужчина на этой картинке к такому не готов, потому что научиться можно только на собственном опыте.

Альба еще раз взглянула на мем и вернула мне телефон.

– А вообще, что тебя побудило заняться этим проектом? – спросила она.

Я рассказал ей, как лежал, уставясь в потолок, и как события развивались дальше. Тогда она спросила, вывел ли я какую-то закономерность на основе своих интервью.

– Мне нравится твой подход, – сказал я. – У меня есть предположение, что все успешные люди относятся к жизни и бизнесу как к... походу в ночной клуб.

Она удивленно хохотнула, а когда я рассказывал про аналогию с Третьей дверью, согласно кивала головой.

– Соглашусь. Это очень верно подмечено, – сказала она. – Мы с моими соучредителями всегда говорим, что трудно найти для работы в бизнесе людей умных, целеустремленных и в то же время остающихся мечтателями. То есть как мечтатели они должны сохранять в себе дух предпринимательства: эта дверь закрыта, эта закрыта и эта тоже – черт, а как же внутрь-то попасть? Надо придумать как. Используй сметку,



наращивай связи – мне без разницы, как ты туда попадешь, но попасть нужно обязательно.

– Получается, что вы берете людей на работу по принципу Третьей двери? – рассмеялся я.

– Да! Мне не важно, в каком университете ты учился. Меня не интересует твой опыт. Мне важно, как ты решаешь проблемы. Мне важно, как ты принимаешь вызовы. Как создаются новые подходы к делу. Для этого и нужны те самые напор и драйв. Это главное, что есть у наших лучших людей. Все дело в Третьей двери.

## Глава 33

### Самозванец

Основатель TED сказал: «У меня есть два жизненных девиза. Первый: не попросив, не получишь. И второй: в большинстве случаев ничего не получается».

А сейчас я попросил о совершенно нереальной вещи, и все получилось намного лучше, чем я мог себе представить. Я спросил Чи Лу, сможет ли он представить меня Марку Цукербергу по электронной почте, и Чи сразу же ответил, что с радостью это сделает. Я в изумлении оглядел свою кладовку, не в силах этому поверить. Всего три года назад мне пришлось прятаться в общественном туалете, чтобы поговорить с Тимом Феррисом. А теперь меня связывают с Марком Цукербергом одним электронным письмом.

По совету Чи я набросал для Цукерберга один абзац, в котором описал миссию, сообщил, что на следующей неделе буду участвовать в работе конференции Startup School, где планируется его выступление, и спрашивал, не сможем ли мы там встретиться. Чи переслал мою записку Цукербергу, и через 16 часов я получил следующее:

Кому: Алексу Банаяну (копия: Стефану Вейцу)

От: Чи Лу

Тема: (без темы)

*Вот что мне ответил Марк:*

*«Конечно. Пожалуйста, передайте ему мой электронный адрес, и я постараюсь найти минутку, чтобы поговорить с ним до моего отъезда. Не могу обещать, но, если время позволит, обязательно с ним встречу».*

*Его электронный адрес: —*

*Всех благ,*

*Чи.*

Я точно знал, кому должен позвонить в первую очередь.

– Ну ни... фига себе! – сказал Эллиот.

Эллиот был в таком восторге, что его голос звучал, как самая победная песня из всех, какие мне доводилось когда-либо слышать. Он посоветовал написать Цукербергу письмо, которое не будет обязывать его к чему-то особенному, чтобы он мог ответить что-нибудь вроде «Подходит». С помощью Эллиота я его написал и отправил.

Кому: Марку Цукербергу

От: Алекса Банаяна

Тема: увидимся в субботу

*Приветствую, Марк.*

*Чи Лу сообщил мне Ваш ответ и переслал электронный адрес. За последние пару лет Чи Лу стал для меня кем-то вроде ангела-хранителя, за что я ему очень признателен. Он рассказывал о Вас потрясающие вещи.*

*После Вашего выступления на Startup School я могу подскочить за кулисы буквально на пару минут. Безоговорочно пойму, если времени у Вас не окажется. Подходит ли Вам такой вариант?*

*В любом случае ценю проявленное Вами внимание и благодарю за высшей степени вдохновляющий пример.*

Я метался по кладовке и ежечасно нажимал кнопку «Обновить» своего почтового ящика. Но ответа не было. За два дня до мероприятия я снова написал Чи Лу, спросив, нормально ли будет отправить письмо-напоминание. В ответ Чи написал, что не понимает, о чем я. «Марк написал, что ответил тебе почти сразу же».

Этого не может быть. Стоп. А что, если...



СВОИ ОШИБКИ НУЖНО ХОЛИТЬ И ЛЕЛЕЯТЬ.



Я полез проверять спам.

Viagra

Viagra

Viagra

Mark Zuckerberg

Viagra

Viagra

Viagra

Даже Gmail не поверила, что мне может написать Марк Цукерберг собственной персоной.

Кому: Алексу Банаяну

От: Марка Цукерберга

Тема: встретимся в субботу

*Приятно познакомиться. Чи – замечательный человек, и мне приятно, что Вы с ним общаетесь.*

*Я постараюсь найти несколько минут для разговора с Вами после своего выступления на Startup School в следующую субботу. Времени у меня будет немного, тем не менее я рассчитываю, что могу ненадолго пересечься с Вами.*

Я переслал письма Чи Лу и Цукерберга организатору Startup School, сопроводив их объяснением ситуации и просьбой объяснить, как мне попасть за кулисы. Потом позвонил Эллиоту и рассказал хорошую новость.

– Не надо писать Цукербергу еще одно письмо, – сказал Эллиот.

– Разве я не должен подтвердить? – спросил я.

– Нет. Никогда не перебарщивай. Он уже дал согласие. А раз так, все, что от тебя требуется, – прийти на встречу.

Хоть это было и не совсем по мне, в прошлом я слишком часто пренебрегал советами Эллиота, и в итоге оказывалось, что он был прав. Так что лучше не совершать эту ошибку в очередной раз.

– Ну что, мистер Важная Персона, поздравляю тебя. Ты встречаешься с Цуком. Добро пожаловать в высшую лигу, – сказал Эллиот.

## **Днем позже, Пало-Альто, Калифорния**

Ресторан был битком, а наш столик загроможден pitой, хумусом и куриными кебабами. Накануне Startup School мы ужинали с Брэндоном и Коруином, которые собирались участвовать в мероприятии вместе со мной. Когда официант принес нам счет, я проверил почту в телефоне и обнаружил сообщение от организатора:

«Привет, Алекс.

Я не могу выполнить Вашу просьбу относительно завтрашнего дня. Все подобные запросы должны исходить от команды Марка».

Я ответил, что, поскольку меня познакомил с Цукербергом Чи Лу, я не знаю никого в его команде. Ответа не последовало. С каждым часом я нервничал все сильнее. Отправил еще одно письмо, но снова безрезультатно.

Позже вечером я написал знакомому по Summit, который знал людей из команды организаторов мероприятия. Я объяснил ситуацию и спросил, что мне делать. Утром он мне ответил:

«А у тебя настоящее письмо от Цукерберга? Ответственная за мероприятие только что отписала мне, что ты пытался проникнуть за кулисы, прислав ей фальшивое письмо от Цукерберга...»

\* \* \*

Мы с Коруином и Брэндоном сгрудились вокруг моего ноутбука в кухне родительского дома Коруина.

– Да просто напиши Цукербергу и объясни, что происходит, – сказал Брэндон.

– Не думаю, что это подходящий вариант. Эллиот велел мне не суесться, – ответил я.

– Чувак, это же всего-навсего имейл, – сказал Коруин.

Я поджал губы.

– Ладно, не хочешь писать Цуку, так напиши хотя бы Чи Лу, – гнул свое Коруин.

Я помотал головой.

– Я уверен, что, если лично доберусь до ответственной за мероприятие и покажу ей переписку в телефоне, все прояснится. Не надо напрягать этим Чи Лу.

Я закрыл ноутбук, и мы пошли к машине. Через полчаса Коруин заехал на открытую парковку колледжа De Anza. Мы вышли из машины и осмотрели окрестности с бежевыми строениями кампуса. По территории сотнями бродили участники, у большинства были с собой ноутбуки и айпады. У главного входа стояла длинная очередь. Я заметил еще один вход с тыла здания, через который, как я решил, будут заходить прямо за кулисы VIP-персоны.

Я махнул к главной регистрационной стойке и попросил переговорить с организатором. После нескольких минут ожидания мне было сказано, что она не будет со мной общаться. О том, чтобы упустить шанс встретиться с Цукербергом, не могло быть и речи. Я кинулся искать телефон организатора, нашел его и набрал номер. Она ответила.

– Здравствуйте, это Алекс Банаян, я писал вам вчера вечером по поводу моей встречи с Марком Цукербергом. Я просто хотел...

– Давайте к делу. Мы знаем, что вы сфальсифицировали это письмо. Мы связались с пиарщиками Марка, и они сказали, что в утвержденном списке встреч вы не значитесь. Мы обратились в службу безопасности Facebook, и там подтвердили, что вы у них не отмечены. Более того, мы знаем, что это даже не подлинный адрес Марка. На вашем месте я бросила бы это дело, пока не попали в серьезный переплет. До свидания.

Я не знал, что делать. Я боялся выглядеть чересчур навязчивым и не хотел беспокоить Чи Лу в субботу, но мне нужна была помощь. Я решил, что позвоню Стефану Вейцу – коллеге Чи Лу по Microsoft. Стефан сразу взял трубку и сказал, что сейчас же этим займется. Через минуту у меня было письмо Вейца организатору с копией мне, в котором было написано, что письмо настоящее и что в случае любых сомнений она может звонить ему на сотовый.

Прошло два часа. Ответа на письмо Стефана не было. Я переслал ему телефонный номер организатора, он позвонил, но она не взяла трубку. До выступления Цукерберга оставался час, и запасного плана у меня не было. Я написал еще одно письмо:

Кому: Марку Цукербергу (копия: Чи Лу)

От: Алекса Банаяна

Тема: увидимся в субботу

*Я приехал на Startup School, но администрация не пропускает меня за кулисы. Стоит ли мне и дальше пытаться проникнуть туда на пару минут или нам будет проще пересечься где-то еще?*

Чуть позже я взглянул на часы – оставалось 30 минут. Ответа от Цукерберга не было, и я решил взять дело в свои руки.

Логика подсказывает, что Цукерберг будет входить через VIP-вход с другой стороны здания. Пока он будет идти от машины, я, наверное, смогу сказать, что я – человек, которого представил ему Чи Лу, и тогда Цукерберг скажет организаторам, кто я такой. Это было единственное, до чего я додумался, и мы с Брэндонем и Коруином направились к дорожке, ведущей к VIP-входу. Нашли большое дерево и уселись в его тени. Мы болтали, нервно покручивая в руках найденные на земле прутики. Немного позже я увидел, что из-за угла вышел какой-то человек, немного постоял и исчез. Через минуту он появился снова, что-то сказал по рации и опять испарился.



Я и опомниться не успел, как увидел силуэты идущих ко мне женщины и здорового мужчины. Они остановились в нескольких шагах, как бы не желая подходить слишком близко. По рации в руках мужчины было понятно, что он из службы безопасности. Он сделал шаг вперед и пристально посмотрел на меня.

– Могу я поинтересоваться, что вы здесь делаете? – спросила женщина. Я узнал этот голос.

– Здравствуйте, я Алекс, – сказал я и поднял руку в приветственном жесте. – Я тот, кого...

– Я знаю, кто вы. Почему вы сидите под этим деревом? – спросила ответственная за мероприятие.

– А-а... да у нас тут машина рядом, просто вышли воздухом подышать.

Машина действительно была рядом, но истинная причина моего сидения под деревом была ей понятна не хуже, чем мне самому. На самом деле мне нужно было набраться смелости и заявить прямо: «Знаете, я ведь понимаю, что вы считаете меня самозванцем, и понимаю также, что вы просто делаете свое дело, но ведь и у меня тоже есть свое. Один из руководителей Microsoft представил меня основателю Facebook, и я уж точно не собираюсь не появиться на назначенной встрече. Не верите, что письмо Цукерберга настоящее – дело ваше. Но, пожалуйста, сделайте одолжение, спросите об этом Марка, когда он будет выходить из машины». Но я не сказал ничего подобного и просто устоял на нее.

Ее взгляд посуровел.

– Я понимаю, что вы пытаетесь устроить. Немедленно освободите территорию.

Охранник грозно шагнул вперед.

– Если сейчас же не уберетесь, я вызову полицию, – сказал он.

Я представил, как машина Цукерберга подъезжает, он выходит и видит, как меня ведут в наручниках к полицейской машине с включенной мигалкой, а я кричу: «Марк! *Пожалуйста!* Скажите им, что у нас встреча!»

Я опустил голову, сказал охраннику, что проблемы нам не нужны, и мы ушли.

\* \* \*

Я не мог себя простить. Это был единственный случай, когда мне не требовалось прыгать по помойкам или колотить по сто раз в закрытое окно, чтобы попасть в Третью дверь. Достаточно было Чи послать письмо, и Марк Цукерберг сказал: «Давай заходи!» Но, конечно, когда меня заметила охрана ночного клуба, меня схватили за руку и предупредили: «Не так быстро, чмошник».

Еще хуже мне становилось при мысли о том, что я подвел Чи Лу. Я послал ему письмо с рассказом о том, что произошло. Чи ответил через несколько минут.

«Стефан уже сказал мне об этом, и мне жаль, что ничего не получилось. Сразу после того, как со мной связался Стефан, я послал Марку сообщение в Facebook, но он не ответил. С другой стороны, если бы ты позвонил мне тогда же, я мог бы сделать звонок организаторам и сказать им, чтобы тебя пропустили.

Если ты можешь ждать, то вот мой совет: попробуй еще раз в будущем году на следующем Startup School. Поскольку Марк уже дал согласие, это будет выглядеть просто как перенос даты, а я смогу заранее связаться с главой мероприятия, чтобы он дал указание пропустить тебя. Если для тебя это слишком долго, то я могу попробовать послать еще одно сообщение Марку, но не могу быть уверен в его реакции, поскольку он не ответил на предыдущее».

Я поблагодарил Чи и спросил, не смог бы он попробовать еще разок прямо сейчас. По мне, лучше было сделать это по горячим

следам, пока Цукерберг еще помнит. Если этому суждено случиться, то именно сейчас. Чи послал Цукербергу второе сообщение. Через три дня я получил от него новое письмо.

Я послал Марку сообщение в Facebook в четверг, и до сих пор он мне не ответил.

По прошлому опыту это, к сожалению, означает, что Марк не рассматривает такую возможность, иначе он ответил бы. «Алекс, мне жаль, что я не смог быть более полезным тебе в этом вопросе. Надеюсь, что у тебя появятся новые варианты организации встречи с ним».

В течение нескольких следующих недель я отчаянно пытался спасти ситуацию. Один из первых сотрудников Facebook, с которым я познакомился на Summit, связался со службой безопасности Цукерберга; из офиса Билла Гейтса позвонили личному помощнику Цукерберга; создатель социальной сети Леди Гаги Мэтт Михельсен, которому меня порекомендовал Эллиот, представил меня одному из адвокатов Цукерберга. Потом Мэтт привел меня в офис Facebook и представил директору по маркетингу. Увы, от самого Цукерберга не было ни слуху ни духу.

Месяцы шли, и больше всего меня убивало отсутствие внятного финала этой истории. Не было возможности проанализировать свои ошибки. В какой-то мере мне было понятно, что для начала у меня не было настоящей стратегии. Ведь, по существу, не было даже речи о нормальной встрече с Цукербергом. Из его письма следовало, что мы познакомимся лично и перекинемся парой слов. Отлично, конечно, но я должен был попросить Чи свести меня с главой аппарата Цукерберга – человеком, которому я мог бы объяснить, чем я занимаюсь, и который смог бы организовать полноценное интервью.

Однако я понимал, что это не так важно. Пусть даже это была бы мимолетная встреча, Чи Лу так или иначе выдал мне стопроцентный пас. Я был один в зоне ворот без единого защитника вокруг. Все, что от меня требовалось – аккуратно забить мяч в ворота, но я все равно облажался.



## Глава 34

### Величайший дар

Несколько недель я казнил себя, вспоминая то о бессмысленном сидении под деревом в надежде встретить Цукерберга, то о посылке с башмаком с целью заставить Баффетта изменить свою позицию, то об интервью с Биллом Гейтсом – даже умудрившись попасть к нему, я не смог задать ни одного толкового вопроса. Иногда мне казалось, что все, что я делаю, это не более чем унылая долгая череда ошибок. Но, оказавшись в обществе Куинси Джонса, я сразу же забыл о своих несчастьях.

– Откуда ты, друг мой?

Низкий голос этого 81-летнего человека отозвался в моих ушах звуком баритон-саксофона. На Куинси был длинный ярко-синий халат. Я сидел рядом с ним на кушетке в круглой гостиной его дома в Бель-Эйр.

– Родился и вырос в Лос-Анджелесе, – ответил я.

– Да нет, я про происхождение, – помотал головой он.

– А! Мои родители из Ирана.

– Так я и подумал.

– А почему?

Он не ответил прямо, пустившись вместо этого в живописную историю о том, как приехал в Иран, когда ему было 18 лет, присутствовал на вечеринках у шаха и тайно встречался по ночам с юными заговорщиками, собиравшимися освободить из тюрьмы аятоллу. После чего рассказал, что у него была связь с персидской княжной.

– Хеле мамнун [весьма признателен], – сказал, улыбаясь, Куинси и выдал еще несколько фраз на фарси. – Я бывал в Тегеране, Дамаске, Бейруте, Ираке, Карачи – одним словом, везде. Я разъезжаю по всей планете вот уже 65 лет.

Перед интервью я изучал его биографию, но сейчас понимал, как мало знаю об этом человеке. Я знал, что его чаще номинировали на премию «Грэмми», чем любого другого продюсера в истории. Я знал, что он был продюсером альбома Thriller Майкла Джексона – самого продаваемого альбома в истории, и сингла We Are the World – также самого продаваемого в истории. Он работал с целым рядом величайших исполнителей XX века, в том числе с Фрэнком Синатрой, Полом Маккартни и Рэем Чарльзом. В мире кино он был одним из продюсеров фильма Стивена Спилберга «Цветы лиловые полей» (The Color Purple), получившего десять номинаций на «Оскар». На телевидении он продюсировал номинированный на «Эмми» сериал «Принц из Беверли-Хиллз». Он был наставником для Уилла Смита и Опры Уинфри. А в данный момент этот бесспорно выдающийся деятель шоу-бизнеса спрашивал меня: «Ручка есть?»

Я дал ему свою ручку. Он взял с полки кофейного столика лист бумаги и принялся рисовать на нем округлые буквы, пытаясь научить меня писать арабской вязью. Затем он учил меня писать китайские иероглифы. Затем – японские. В школе я терпеть не мог иностранные языки, а сейчас, в представлении Куинси, они выглядели для меня ключами к миру.

– Взгляни вон туда, – сказал он, указывая на сводчатый потолок гостиной. Из его центра, подобно солнечным лучам, шли 12 деревянных балок. – Это фэн-шуй. Они символизируют 12 музыкальных нот, 12 апостолов, 12 знаков Зодиака...

Он обвел рукой комнату. Вокруг были десятки старинных произведений искусства, каждое из которых имело собственную энергетику.

– Вон там у меня Нефертити. Вот Будда. Там танская династия. Это из Японии. Это – Пикассо. А вот это – модель первой ракеты Space X.

Илон подарил. Мы с ним соседи.

Наша беседа набирала скорость. Куинси перескакивал с медитации на нанотехнологии, моментально переходил от разговора об архитектуре (*«Фрэнк Гери, а он, кстати, тоже Рыба, так вот, Фрэнк Гери всегда говорил мне: «Если архитектура – застывшая музыка, то тогда музыку нужно считать архитектурой в жидком состоянии». Любое великое искусство – эмоциональная архитектура»*) к обсуждению кинорежиссуры (*«Побывав у меня на записи, Спилберг сказал, что режиссирует так же, как я дирижирую. Он создает прочную основу, а дальше импровизирует. Нужно оставлять людям пространство для самовыражения»*). Я откинулся на спинку дивана и молча впитывал неиссякаемый поток мудрых слов.

*«Я говорю своим ученикам-музыкантам, что они должны становиться индивидуальностями. Познать и полюбить себя. Это все, что меня интересует... Познать и полюбить себя».*

*«Молодые всегда за чем-то гонятся. Это потому, что они думают, что всё в их власти. Им следует учиться жить в гармонии с Вселенной. Просто позволь этому происходить».*

*«У всех травм детства ограниченный срок годности. Разгреби свое дерьмо и живи дальше».*

Куинси достал с полки журнального столика какую-то книгу. Он полистал страницы с черно-белыми фотографиями.

– Это Чикаго тридцатых годов, приятель. Там прошло мое детство. Отец работал плотником у самых крутых черных гангстеров мира. Уж эти-то ребята дурака не валяли. В юности я хотел стать гангстером. Оружие и трупы видел ежедневно. – Он закатал рукав и показал шрам на ладони. – Видишь? Мне было семь лет. Зашел не в тот район. Какие-то парни прибили мою руку гвоздем к забору, а потом дали по башке ледорубом. Я думал, мне конец.

Летом отец иногда отвозил его в Луисвилл к бабушке, которая в свое время была рабыней. Время от времени она отправляла Куинси на

реку ловить крыс, а потом жарила их с луком на ужин.

Когда Куинси было десять лет, семья переехала в Сиэтл. Как-то ночью он с друзьями залез в пансионат, чтобы наворовать еды. В одной из комнат Куинси наткнулся на пианино, которое видел первый раз в жизни. Свое первое прикосновение к клавишам он помнит как момент божественного вмешательства. «Для меня изменилось все. Я полюбил музыку так сильно, что сочинял песни до полного самозабвения».



**СКОЛЬКО БЫ ТЕБЯ НИ СБИВАЛИ С НОГ, ТЫ ОБЯЗАН  
ВСТАВАТЬ.**





Куинси научился играть на всех доступных ему инструментах – скрипке, кларнете, трубе, сузафоне, всех видах валторн и тромбоне. По вечерам он сбегал из дома, чтобы послушать в ночных клубах заезжих джазовых музыкантов. В 14 лет в одной из таких вылазок он познакомился со слепым подростком на два года старше. Они подружились, и старший стал учить младшего. Слепого подростка звали Рэй Чарльз.

– С Маккартни я познакомился, когда ему было 22, с Элтоном Джоном – когда ему было 17, с Миком Джаггером, со всеми этими парнями... Я открыл Лесли Гор, когда ей было 16.

Песня It's My Party в исполнении Лесли Гор была одним из главных хитов 1963 года.

– Как вы ее нашли? – спросил я.

– Через ее дядю, он был из мафии. Он пришел к Джо Глейзеру, а тот работал на Аль Капоне. Когда я поднимался, вся музыка была под мафией. Импресарио Дюка Эллингтона, Луи Армстронга, Лайонела Хэмптона – сплошь мафия. Полное дерьмо, друг мой. Черных эксплуатировали невероятно. Тогда я понял, что если мастер-запись, негатив или авторские права принадлежат не тебе самому, то в музыкальном бизнесе ты никто. На собственном горьком опыте научился.

Куинси написал десять песен для легендарного оркестра Каунта Бейси. Воротила шоу-бизнеса Моррис Леви пригласил его к себе в офис подписывать контракт на передачу авторских прав. Контракт лежал на столе, а Леви стоял в окружении своих криминальных дружков.

– Можешь просить, сколько хочешь, но получать ты будешь один процент, – сказал он Куинси.

– Я подписал контракт, и в ту же секунду он стал хозяином всего, что должно принадлежать мне, – сказал Куинси, посмеиваясь, как

будто это воспоминание доставило ему удовольствие. А я почему-то напрягся всем телом.

– Я был молод и урок усвоил. В следующий раз, когда я написал вещи для альбома Бейси, он спросил меня: «А что будем делать с авторскими правами?» Я говорю: «Ничего. Оставлю себе». Он говорит: «А ты умнеешь, парень. Что ж ты в прошлый раз об этом не подумал?» – И Куинси снова хохотнул. – Мафия забирала себе все. До сих пор пытаюсь вернуть, – добавил он.

– Это же вообще беспредел! – сказал я с удивившей нас обоих злостью. Сейчас я понимаю, откуда она взялась. Я все еще был настолько зол из-за случая с Цукербергом, что вышел из себя при одном упоминании о том, как могут кинуть более сильные.

– Да ладно, друг мой. На ошибках учатся, – сказал Куинси, положив мне руку на плечо.

Встретившись с Куинси взглядом, я почувствовал неожиданное облегчение. Такое впечатление, что я был перекачанной крышкой, а Куинси открутил ниппель, и лишний воздух вышел.

– Свои ошибки нужно холить и лелеять, – сказал он. – Сколько бы тебя ни сбивали с ног, ты обязан вставать. Потерпев поражение, некоторые люди отступают, становятся пугливыми и осторожничают, страх заменяет им задор, и это неправильно. Я понимаю, что все выглядит невероятно сложным, но на самом деле все просто. А именно – отпускаяй и оставь Богу богово.

Если ты боишься получить двойку, пятерку не получишь никогда. Психология роста – удивительная штука, и неважно, чем ты занимаешься. Рост идет от ошибок. Нужно дорожить ими, чтобы учиться на них впредь. Твои ошибки – твой величайший дар.

\* \* \*

Остаток вечера мы провели в разговорах обо всем на свете – от египетских пирамид до исполнительниц самбы на бразильских карнавалах. Куинси заставил меня понять, что в последние пять лет мой взгляд был постоянно обращен вверх – на самого богатого человека в мире, на самого успешного инвестора, на самого знаменитого кинорежиссера. И теперь до меня дошло, насколько сильно мне хочется посмотреть по сторонам – попутешествовать и впитать в себя магию далеких стран. Общение с Куинси породило во мне новую жажду. Казалось, что завершается один этап моей жизни и начинается другой.

– Я как будто стал другим человеком, – сказал я в конце нашей беседы. – Знаете, я узнал от вас нечто совершенно неожиданное для себя.

– А именно?

– Я понял, что нужно быть полноценной личностью, человеком мира.

– Замечательно, друг мой. Это действительно так. Нэт Кинг Коул всегда говорил мне: «Куинси, твоя музыка – не больше и не меньше, чем ты сам как личность».

– А личностью можно стать, познав мир, – сказал я.

– Нет. Личностью тебя делают твои ошибки, – поправил меня Куинси.

Похоже, он собирался повторять это до тех пор, пока до меня не дойдет. И момент истины настал: меня осенило, что на самом деле советы Билла Гейтса никогда не были моим святым Граалем. Сильнее всего меня изменили ошибки, которые я совершил на своем пути.

Я всегда рассматривал успех и неудачу как прямые противоположности, но теперь мне было понятно, что они не более чем разные результаты одного и того же процесса – попыток. Я дал себе обет, что больше не буду связывать себя намерениями достичь

успеха и не буду заикливаться на неудачах. Отныне главным для меня будет старание развиваться.

Как будто увидев, что происходит в моей голове, Куинси неторопливо положил руку на мое плечо и сказал:

– Ты понял, друг мой. Ты все понял.

И прежде чем я сообразил, что ответить, он просто взглянул на меня и произнес:

– Ты просто прекрасный человек. Не вздумай измениться, засранец. **Глава 35**

## **Вступление в игру**

### **Три месяца спустя, Остин, штат Техас**

Мы подошли к ночному клубу и увидели очередь, больше похожую на беспорядочную толпу людей. Создатель социальной сети Леди Гаги Мэтт Михельсен потянул меня за собой через толпу. Тут и там на земле поблескивали в лунном свете осколки пивных бутылок. Вход охраняли несколько амбалов.

– Свободных мест нет, – сказал один из них, шагнув вперед.

– Мы с Гагой, – ответил ему Мэтт.

– Она уже здесь. Больше никого не впускаем.

После секундного молчания Мэтт тоже шагнул вперед и прошептал что-то на ухо охраннику. Тот выдержал паузу и отошел в сторону, пропуская нас к дверям.

Бухающая техномузыка внутри клуба пробирала до дрожи в теле. Мы с Мэттом протискивались сквозь толпу на танцполе. Сотни людей, разинув рты, смотрели в одном направлении и поднимали вверх свои

телефоны, чтобы сделать фото. Там, в освещенной ярким белым светом VIP-ложе, стояла одна из самых знаменитых мировых поп-звезд. Распущенные платиновые волосы Леди Гаги спускались ниже талии, а на ее ногах были босоножки как минимум на 20-сантиметровых каблуках.

VIP-ложа была битком, и охранник у лестницы сказал, что вход туда запрещен. На этот раз Мэтт не стал ввязываться в разговоры с охранником. Мы встали перед ложей прямо под ногами Леди Гаги.

– Привет, Л. Г.! – проорал Мэтт.

Она посмотрела вниз и просияла.

– Давай, поднимайся сюда!

– Народу слишком много. Они нас не...

– *А ну живо сюда!*

Через пару секунд два телохранителя Гаги взяли нас под руки и привели в ложу. Мэтт пошел прямо к Гаге, а я остался позади, чтобы не мешать им.

Через пару минут Мэтт показал в мою сторону. Один из телохранителей взял меня за плечо, проталил через толпу и поставил перед Мэттом и Леди Гагой. Мэтт приобнял нас обоих и пододвинул поближе друг к другу.

– Помнишь, Л. Г., как я тебе рассказывал про Третью дверь? – Мэтт старался перекричать музыку.

Она улыбнулась и кивнула.

– А помнишь, я рассказывал тебе историю про паренька, который хакнул «Цену удачи»? И который со своими дружбанами заявился на акционерное собрание к Баффетту?

Она заулыбалась еще шире и закивала активнее.

– Ну так вот он, прямо перед тобой, – сказал Мэтт, указывая на меня.

Гага сделала большие глаза, а потом повернулась ко мне и заключила в объятия.

\* \* \*

Мэтт стал одним из моих наставников с тех самых пор, как Эллиот познакомил нас на концерте в Нью-Йорке. Иногда я неделями гостил у него на ранчо, ездил вместе с ним в Нью-Йорк и Сан-Франциско, а когда образовалась проблема с Цукербергом, он сразу же предложил свою помощь. Мне даже не пришлось просить его организовать интервью с Леди Гагой. Мэтт сам заговорил об этом и предложил все устроить. Вот такой он человек.

На следующий день после моего знакомства с Гагой в ночном клубе я лежал на диване в гостиничных апартаментах Мэтта, когда он вошел, прижимая к уху телефон, и долго мерил комнату шагами, продолжая разговор. Когда он закончил, я спросил, кто это был. «Гага, – сказал он, – и она в слезах».

Он присел и объяснил мне ситуацию. Два первых альбома Гаги стали суперуспешными и вознесли ее на вершину музыкального бизнеса, но затем, всего в течение одного прошлого года, она сломала бедро, перенесла срочную операцию, оказалась прикованной к инвалидному креслу и была вынуждена отменить 25 концертов своего турне. После этого она поругалась со своим менеджером по поводу карьерных перспектив и уволила его, несмотря на несколько лет успешного сотрудничества. Это стало сенсацией. Менеджер, тот самый, что отказывал мне в интервью, рассказал прессе свою версию событий, а Гага хранила молчание, что вызвало лишь дополнительные вопросы в ее адрес. А спустя буквально несколько недель Гага выпустила свой третий альбом ARTPOP, который критика разнесла в пух и прах. Журнал Rolling Stone назвал его вычурным, а журнал Variety отозвался о некоторых песнях как о «навевающих дремоту».

Миллионный тираж предыдущего альбома Гаги разошелся за первую неделю продаж, а ARTPOP недотянул и до четверти миллиона.

Все это происходило четыре месяца назад, а сейчас Гага готовилась вернуться в центр внимания. Через два дня у нее были запланированы съемка для телепередачи Jimmy Kimmel Live, концерт тем же вечером, а утром следующего дня – выступление в качестве главного спикера на музыкальной конференции в рамках фестиваля South by Southwest.

Последнее мероприятие беспокоило ее больше всего. Это было не краткое приветствие для фанов. Это было часовое интервью в концертном зале перед аудиторией музыкальных деятелей и журналистов, многие из которых были приятелями ее бывшего менеджера. Гага боялась, что некоторые из них рассчитывают сделать из нее посмешище. Нетрудно представить, какие вопросы могут ее ожидать: *«Не считаете ли вы ARTPOP провалом? Не ошиблись ли вы с увольнением своего менеджера? А не работают ли против вас ваши безумные наряды при наличии настолько неудачного альбома?»*

Поэтому-то плачущая Гага и позвонила Мэтту с просьбой о помощи. Она считала, что ее не так поняли. Она знала, что с альбомом ARTPOP осталась верна себе, но не могла подобрать нужных слов, чтобы объяснить это. Ближайшие несколько дней были для Гаги шансом перейти к новому этапу своего творческого пути, и она не хотела тащить за собой груз прошлого.

Объяснив все это, Мэтт позвонил одному из своих сотрудников, и через час я уже наблюдал, как они обсуждают общую концепцию риторики, которую Гага могла бы использовать на предстоящей неделе. Сотруднику Мэтта было под тридцать. Я понял, что он учился в бизнес-школе, и все, что можно было услышать от него, это дежурные слова типа «взаимодействие», «синергия» или «коммуникация».

Мне хотелось заорать: «Так не говорят о самовыражении художника!» Но я понимал, что в данной ситуации это было бы неуместным, особенно с учетом доброго отношения Мэтта ко мне. Он устраивал для меня интервью с Леди Гагой ближе к концу недели и

вдобавок позволил мне жить в свободной комнате своих гостиничных апартаментов. Так что я помалкивал.

Но внутри меня бурлили идеи. Я уже прочитал биографию Леди Гаги, перелопатил статьи о ней и старательно вникал в тексты альбома ARTPOP. Слушая разговор, я чувствовал себя баскетболистом на скамейке запасных, сгорающим от нетерпения вступить в игру.

Примерно через час их мозгового штурма Мэтт расстроено взглянул на меня со словами: «Может, и ты как-то поучаствуешь?»

Стараясь быть сдержанным, я выдавил: «Ну, что же...» И тут меня прорвало. Моя бурная речь стала синтезом всего опыта, почерпнутого мной на своем пути, и всего, что я узнал о Леди Гаге.

– Искусство – эмоциональная архитектура, и если рассматривать творчество Леди Гаги таким образом, то его фундамент и несущие балки обнаружатся в ее детстве. Ребенком она ходила в католическую школу и задыхалась там. Монахини замеряли длину ее юбок. Они заставляли ее следовать их правилам. И сейчас своими невообразимыми нарядами Гага все еще бунтует против тех монахинь!

– Гага – творческий бунт собственной персоной! – сказал Мэтт.

– Именно! Однажды основатель TED сказал мне, что гениальность прямо противоречит ожиданиям, и в данном случае так оно и есть! Будь то музыка или наряды, Леди Гага всегда идет наперекор ожиданиям.

Я вскочил с дивана, чувствуя невероятный прилив энергии, и продолжал говорить:

– Кумир Леди Гаги – Энди Уорхол, а ведь использовать консервную банку в качестве объекта искусства тоже идет вразрез с ожиданиями. Критика разгромила ARTPOP за маргинальность и несоответствие ожиданиям публики, ну а что, если так и было задумано? Какой альбом Леди Гага хотела выпустить, такой и выпустила! Все ее творчество прямо противоречит ожиданиям. И вполне естественно,



что, побывав на вершинах хит-парадов, она решила сделать нечто совершенно другое. ARTPOP не означает, что Леди Гага сдала. ARTPOP – это сама Леди Гага, как она есть!

Я говорил и говорил, пока не рухнул на диван перевести дух. Взглянул на Мэтта.

– Поздравляю. А теперь у тебя есть ровно сутки, чтобы изложить все это в письменном виде, – сказал он.

\* \* \*

Время было за полночь. Мэтт ушел на какой-то прием, и я сидел в апартаментах в полном одиночестве, уткнувшись в ноутбук. Давешний поток слов иссяк. А к утру мне нужно было представить Мэтту набор тезисов на страничку и презентацию в PowerPoint для Леди Гаги.

Минувшим днем, наблюдая с дивана разговор Мэтта с его сотрудником, я живо представлял себе, что буду делать, если меня выпустят на площадку. И вот теперь я на ней и, как бы ни старался подпрыгнуть, стою на месте, как приклеенный.

Минуты превращались в часы. Я лег спать, решив, что вдохновение посетит меня утром. Но, оказавшись под одеялом, заснуть не смог. В голове толклись разные мысли, и неизвестно почему я вдруг вспомнил про видео Стива Джобса, которое смотрел на YouTube несколько лет назад. Рассказывая о запуске рекламной кампании «Думай иначе», он говорил о важности собственных ценностей. Это было одно из самых блестящих выступлений из всех мной виденных. Я вылез из-под одеяла и потянулся за ноутбуком. Пересмотрел выступление Джобса и вновь испытал потрясение. Моей единственной мыслью было: «Нужно показать это видео Леди Гаге. В нем есть магия, которой мне не хватает».

Но завтра я не окажусь поблизости от нее. А даже если бы и оказался, то вряд ли смог бы заставить ее посмотреть видео на YouTube. Поэтому я написал Мэтту:

*Вот оно... Поверь мне и посмотри все семь минут:*  
<https://www.youtube.com/watch?v=keCwRdbwNQY>

Спустя короткое время в апартаменты вошел Мэтт.

– Видео посмотрел? – спросил я.

– Нет еще. Сейчас посмотрю.

Я наконец почувствовал, что все встало на свои места. Мэтт ушел в свою спальню, и через приоткрытую дверь было слышно, что он смотрит видео. Затем он появился с зубной щеткой во рту и телефоном в руке, почти не глядя на видео в нем. Он даже не обратил внимания, когда выступление закончилось, и вернулся к себе в комнату.

Я юркнул обратно под одеяло. Мало того, что мой план не сработал, – время истекало, а идей у меня не было никаких.

\* \* \*

Еще не рассвело, а я уже спустился в лобби, чтобы продолжить писать. Несмотря на все старания, достичь нужной убедительности не получалось. А потом позвонил Мэтт.

– Иди в номер. Встреча с Леди Гагой перенесена на пораньше. Так что теперь у нас есть всего два часа, – сказал он.

Я поспешил в апартаменты и, войдя в дверь, увидел Мэтта стоящим на кухне в наушниках перед ноутбуком. Он сосредоточенно смотрел видео Стива Джобса в полноэкранном формате. Когда видео закончилось, Мэтт медленно повернулся ко мне.

– Есть мысль, – сказал он.

Я промолчал.

– Заставлю Гагу сесть и посмотреть это видео.

– Йесссс! – заорал я.

Охваченный восторгом момента, я схватил свой ноутбук и за пару минут переписал весь набор тезисов, максимально точно передав все, о чем говорил накануне. Мэтт знал Леди Гагу намного лучше, поэтому после его правок слова зазвучали еще сильнее. Теперь оставалось только оформить презентацию в PowerPoint.

Мэтту нужно было быть у Леди Гаги через час, так что времени у меня было в обрез. В такой спешке был даже какой-то азарт, как на последних секундах напряженного матча. 10... 9... 8... Как только Мэтт позвонил мне сообщить, что он уже на месте, я нажал кнопку «Отправить».

Через час мой телефон завибрировал. Это была эсэмэска от Мэтта.

В точку. Все рыдали от восторга.

\* \* \*

Следующие два дня пронеслись вихрем. Тем же вечером я пошел на концерт Снуп Догга, чтобы встретиться там с Мэттом и Леди Гагой. Взяв в баре банку Red Bull, я обнаружил их сидящими на диванчике в VIP-секторе. Мэтт жестом велел мне сесть рядом с Леди Гагой. Я присел, и она приобняла меня за плечи. Другой рукой она ухватила мой Red Bull, сделала глоток и вернула обратно.

– Алекс, иногда... иногда глубоко внутри есть нечто, что ты не способен выразить сам. А ты впервые смог выразить это за меня словами, – сказала она. – А это упоминание об Уорхолье... просто невероятно, – добавила она с улыбкой.

Когда мы закончили разговор с Леди Гагой, рядом со мной присел Кендрик Ламар. На сцене продолжалось выступление Снуп Догга, который исполнял мои любимые песни. Я встал и отправился танцевать, чувствуя себя как никогда непринужденно.

Следующим вечером, когда мы с Мэттом ехали на концерт Леди Гаги, я проверил «Твиттер» и увидел, что она изменила имя в профайле на «Творческий бунт». Ее твит гласил:

ARTPOP – это творческий бунт. Я не играю по правилам монашек. Я создаю собственные. #MonsterStyle#ARTPOP

Будто бы спустя секунду я уже слушал, как тысячи фанов встречают оглушительными овациями выход Леди Гаги на сцену. Она пела, а стоявшая рядом с ней женщина не прекращая пила из бутылок, наполненных какой-то зеленой жидкостью. В конце концов, она подавилась и изрыгнула эту жидкость обратно – прямо на стоящую в свете софитов поп-звезду. Леди Гага назвала это «тошнотворным искусством».

При виде женщины, блюющей зеленой жидкостью на тело Леди Гаги, меня передернуло. Мэтт засмеялся: «К вопросу о несоответствии ожиданиям, разве нет?»



ЛИЧНОСТЬЮ ТЕБЯ ДЕЛАЮТ ТВОИ ОШИБКИ.



Позже вечером по телевизору показали интервью Леди Гаги в программе Jimmy Kimmel Live. Сначала Киммел попинал ее по поводу нарядов, а затем прошелся по альбому ARTPOP. Но это несколько не смутило Леди Гагу. Она парировала тезисом о «несоответствии ожиданиям», что вызвало гром аплодисментов аудитории.

Кажется, не успел я и глазом моргнуть, как следующим утром уже сидел в первом ряду на выступлении Леди Гаги на конференции аккурат между ее отцом и Мэттом. Свет погас, и на сцене появилась Леди Гага в невероятном наряде из пластиковой защитной пленки. Один из первых заданных ей вопросов касался «тошнотворного искусства».

Она объяснила, как возникла эта идея, после чего сказала:

– Вы знаете, Энди Уорхол считал, что может сделать консервную банку произведением искусства. Бывает, что очень странные вещи, которые представляются совершенно неправильными, оказываются способными изменить мир... Речь о свободе от расчетов музыкальной индустрии и надежд, порождаемых существующим положением дел. Мне не нравилось, когда в школе измеряли длину моих юбок, и до сих пор не нравится, когда мне говорят, что нужно делать и по каким правилам жить.

Не успел я опомниться, как выступление Леди Гаги завершилось под гром аплодисментов. Аудитория удостоила ее стоячей овацией.

Мэтт поехал прямо в аэропорт, а я – в отель собирать вещи. Запихивая шмотки в сумку, я получил от Мэтта копию эсэмэски, которую только что прислала ему Леди Гага:

«Даже не знаю, что сказать. Я так благодарна за все, что вы, парни, для меня сделали. Вы правда помогли мне, и из-за вас я сегодня летаю. Надеюсь, что не посрамила тебя и Алекса».

Я заканчивал читать послание Леди Гаги, когда в телефоне появилось еще одно сообщение. Приятель по университету приглашал меня в кампус на вечеринку. Друзья, с которыми я начинал учиться, заканчивали последний курс и собирались отметить получение дипломов. Мне показалось, что я тоже в каком-то смысле выпускник.

\* \* \*

Глядя в иллюминатор самолета на плывущие под крылом облака, я думал о том, как сложилась вся эта история с Леди Гагой. В каком-то смысле казалось, что она стала результатом цепочки сиюминутных решений. Несколько лет назад я решил написать незнакомому мне Эллиоту Бисноу, а затем съездить с ним в Европу. Решил пойти на концерт в Нью-Йорке, где Эллиот познакомил меня с Мэттом. А потом решил съездить к Мэтту в гости и выстроить с ним отношения.

Мысли бежали, и на ум мне пришла цитата из, казалось бы, совершенно неожиданного источника – одной из книг про Гарри Поттера. В один из критических моментов Дамблдор говорит: «Наши решения показывают, кем мы являемся в действительности, гораздо лучше, чем наши способности».

*Наши решения... гораздо лучше, чем наши способности...*

Я мысленно вернулся к беседам с Чи Лу и Шугар Рэем Леонардом. Мысль, заключенная в цитате, соответствовала главному, что я вынес из этих интервью. При всей своей природной одаренности и Чи Лу, и Шугар Рэй стали выдающимися людьми благодаря своим решениям.

Время Чи было осознанным решением. Пробежки за школьным автобусом были осознанным выбором.

Подобно слайд-шоу, перед моим мысленным взором проходил ряд образов. Вот решение отбросить свои опасения и позвонить, принятое Биллом Гейтсом, когда он впервые собрался продать разработанный им софт. Вот решение отстать от экскурсии в Universal Studios, принятое Стивеном Спилбергом. Вот решение работать на нескольких работах сразу, чтобы скопить деньги на поездку в Африку, принятое Джейн Гудолл.

Любой человек способен принимать повседневные решения, которые могут навсегда изменить его жизнь. Можно решить поддаться инерции и продолжить ожидание в очереди перед Первой дверью, а можно решить бросить очередь, пробежаться вниз по переулку и войти в Третью дверь.

Если бы нужно было выбрать какой-то единственный из вынесенных мной уроков, то это была бы возможность принимать для себя такого рода решения. Именно такой настрой на возможность изменил мою жизнь до неузнаваемости. Меняя то, что ты считаешь возможным изменить, ты делаешь перемены осуществимыми.

Самолет приземлился в Лос-Анджелесе. Я взял свою спортивную сумку и двинулся по зданию аэропорта, чувствуя неведомый мне прежде мягкий покой.

Я вышел из аэропорта. Когда папа подъехал на своей машине к тротуару и вышел, я надолго стиснул его в объятиях. Потом забросил сумку в багажник и сел на пассажирское сиденье.

– Ну, как прошло интервью? – спросил папа.

– А его вообще не было, – ответил я.

Выслушав мой рассказ, папа широко улыбнулся, и мы поехали домой.

## *Светлой памяти Дэвида Банаяна (1957–2017)* Благодарности

Один из самых главных уроков в жизни я получил от папы за четыре дня до его кончины. Я был у Эллиота в его квартире в Санта-Монике, когда позвонила лечащий врач папы. Она только что осматривала его на дому и сказала, что его состояние резко ухудшилось.

– Судя по тому, что я видела, ему, возможно, остаются считанные дни, – сказала она.

Я был совершенно не готов услышать подобное. Мир померк. Мысли остановились. Остались лишь чувства. Это были ошеломляющее одиночество, ужас и грусть, как у маленького ребенка, который неожиданно оказался разлученным с родителями на людном вокзале и не понимает, что ему делать.

В тот момент я сделал единственное, что мог. Я позвонил своей старшей сестре Бриане и передал ей прогноз врача. Потом прыгнул в машину, заехал за ней, и мы отправились к родителям. По приезде мы застали маму и папину сиделку на диване в полной тишине. Папа был в своем любимом кресле, но выглядел совершенно иначе. Еще два дня назад, когда мы вместе завтракали, он хорошо поел и двигался без видимого труда. Теперь он сидел неподвижно с закрытыми глазами, но было видно, что он не спит. Его кожа пожелтела. Он тяжело дышал. Папа хотел умереть дома, поэтому я подавил порыв вызвать «Скорую».

– Папа? – сказал я.

Он не ответил, и тогда я подошел ближе и легонько потрепал его по руке.

– Папа?

Я обернулся к маме. В ответ она тихо покачала головой, будто не в силах сказать ни слова. Я сел на диван рядом с сестрой. Мы молчали, пытаюсь осознать происходящее. На наших глазах наш папа, человек, давший нам жизнь, впадал в кому.



Несколько минут спустя папина сиделка сказала, что ему пора принять обезболивающее. Она наклонилась над ним, пытаясь дать таблетку, но папа не открывал рот.

– Дэвид, ну откройте рот, пожалуйста, – умоляла она его.

Но он не реагировал.

Мне становилось страшно – не за нас, а за папу. Я понимал, что без обезболивающих его последние дни будут ужасными.

– Дэвид, ну пожалуйста, – повторяла сиделка.

Она просила снова и снова, но папа не реагировал.

И тут мама медленно поднялась с дивана. Она взяла у сиделки таблетку и сбросила туфли. Встав на колени у ног отца, она нежно взяла его за руку.

Как только мама заговорила и ее голос достиг папиных ушей, его рот раскрылся как будто сам по себе. Он не только принял таблетку, но и проглотил ее без видимого труда.

Я уронил голову на колени и заплакал. Но источником моих слез была не печаль, а то, насколько прекрасен был этот момент. Вид мамы на коленях у ног отца стал для меня отцовским уроком, преподанным мне перед самым концом его жизни: когда деньги и вещи стали недостижимы, когда глаза уже не открываются, все, что у тебя остается, это сердце, дыхание и духовная близость с теми, кто тебе дорог.

Так что, папа, в первую очередь я благодарю тебя. Мне не хватило бы и сотни страниц, чтобы сказать тебе все, что я хочу. Поэтому пока скажу лишь, что люблю тебя и мне тебя недостает... Моя следующая благодарность адресована маме. Я всегда видел в ней супергероя, но последний год жизни отца показал, что я не замечал и половины. Мучительная боль, сквозь которую ей пришлось пройти, сделала ее еще более необыкновенной женщиной. Она не ожесточилась, а, напротив, стала намного душевнее. Мама, я ужасно горд быть твоим

сыном. Я тот, кто я есть, благодаря тому, что ты такая, какая ты есть. Я хочу поблагодарить моих сестер Талию и Бриану – они не только мои самые драгоценные друзья, но еще и величайшие учителя. Когда умирал наш папа, мне казалось, что наши эмоции подвергаются непрерывной бомбежке, и то, что мы трое были вместе и я всегда понимал, что вы рядом, заставляло меня верить, что в итоге все наладится. Я в высшей степени признателен вам за то, что мы по жизни вместе. Спасибо бабушкам и дедушкам, прабабушкам и прадедушкам, тетям, дядям, кузинам и кузенам: прежде чем улечься на койку в общежитии и уставиться взглядом в потолок, я посиживал на ваших диванах и восседал вместе с вами на семейных трапезах, всем сердцем чувствуя вашу любовь и заботу. Спасибо также Майку Ишеджяну и Эджю Силва, которые с ясным умом и чистым сердцем вошли в нашу жизнь.

Отдельное спасибо полагается моей бабушке, которую мы нежно зовем Мамуля и которая прославилась в этой истории своей фразой *джуне ман*. Ближе к концу своих исканий, когда я уже укрепился в намерении не продолжать учебу, Кэл Фуссман строго указал мне на то, что я не попросил у бабушки прощения за нарушенное слово.

Я возражал, говоря, что бабушка и так знает, что я не вернусь в университет, мы с ней в прекрасных отношениях и нет необходимости специально говорить что-то подобное.

– Ты поклялся ее жизнью и нарушил эту клятву. Об этом нужно сказать, – ответил Кэл на мои возражения. Я колебался, но все же как-то вечером зашел к бабушке поговорить. За ужином я, наконец, набрался смелости.

– Не уверен, помнишь ли ты об этом, но несколько лет назад я поклялся тебе, что закончу университет и магистратуру. Я сказал *джуне ман*. – Бабушка опустила вилку. Она молча смотрела на меня с таким видом, будто уже много лет ждала от меня этих слов. – Я нарушил обещание и прошу прощения, – сказал я со слезами на глазах. В наступившей тишине мне стало еще неуютнее. Потом бабушка, тяжело вдохнув, сказала:

– Ну... ладно. Наверное... наверное, в первую очередь была не права я сама, когда заставила тебя принести эту клятву.

Последние месяцы жизни папы были для меня непереносимо мучительными. Но помимо этого они были наполнены неведомой мне прежде сердечностью. Эллиот звонил по несколько раз в день, чтобы справиться о самочувствии папы и моих близких. Когда папе стало хуже, Эллиот стал чаще бывать в Лос-Анджелесе. Он приезжал навестить папу и посидеть с ним под его любимым апельсиновым деревом в нашем садике. Дерево сдружило их. Эллиот сделал интернет-сайт об этом дереве. Его брат Остин написал о нем песню. Его лучший друг Ин-Кью сочинил о нем стихотворение. Эллиот заказал две дюжины бейсболок с надписью «Апельсиновое дерево мистера Банаяна». Как бы плохо ни чувствовал себя папа, он каждый раз оживлялся, оказавшись в обществе Эллиота под апельсиновым деревом.

Мечтая о наставнике, я отправил электронное письмо совершенно незнакомому мне человеку – Эллиоту. Мне повезло обрести в его лице не только наставника, но и близкого друга. Но я и представить не мог, что он станет мне братом.

Наступил момент, когда мне пришлось позвонить Эллиоту и сообщить, что папа в коме. Эллиот был в деловой поездке и сказал, что прилетит в Лос-Анджелес как можно скорее.

Следующие несколько суток тянулись невыносимо медленно. На четвертый день мы с сестрами устроились под апельсиновым деревом, пытаюсь найти момент покоя среди бури эмоций. Когда солнце клонилось к закату, на крыльцо вышла моя тетя и велела нам подойти к папе. Я пошел в дом, и как раз в это же время в него с улицы зашел Эллиот. Он увидел мое лицо и, не говоря ни слова, последовал за мной к изголовью папиной кровати. Все мы – я, сестры, мама, тетя, дядя и Эллиот – стояли вокруг папы, взявшись за руки. Спустя минуту папа умер.

Вспоминая, что я испытал, когда папа умер у меня на глазах, вызывает во мне бурю эмоций. В голове возникают самые разные

мысли и предположения, и я всегда спрашиваю себя, не ждал ли папа, когда в доме появится Эллиот и возьмет меня за руку, чтобы умереть спокойно.

\* \* \*

Самый последний из папиных уроков я получил в день его похорон, перед тем как его тело предали земле.

После заупокойной службы шестеро кладбищенских служащих перенесли гроб с папиным телом в катафалк. Мама, сестры и я сели в другую машину и поехали на кладбище вслед за катафалком. Когда мы вышли из машины, оказалось, что по какой-то причине рядом с катафалком нет кладбищенских служащих, чтобы донести гроб до могилы.

Я забеспокоился, но в этот момент к нашей семье подошел поговорить раввин. Я не видел, что было дальше, только услышал, что двери катафалка открылись и из него выносят гроб.

Зайдя, наконец, на погост, я посмотрел на процессию и увидел, что гроб с телом папы несут мои лучшие друзья.

Мои слезы превратились в рыдания, и я поднял голову к небесам. И на этот раз я заплакал, потрясенный не своим горем, а тем, насколько прекрасен был этот момент. За какие-то минуты до своего погребения папа будто захотел сказать мне, что в жизни человека есть друзья, есть близкие друзья и лучшие друзья – те, кто понесут гроб с телом твоего отца.

Спасибо Кевину Хекмату, Андре Херду, Джоджо Хакиму, Райну Нихораю, Брэндону Хакиму и Коруину Гарберу, которые вложили новый смысл в понятие дружбы и доказали, что она действительно является самой могущественной силой в этом мире.

Люблю вас как родных, парни. Потому что вы и есть мои родные.

Рад, что в составе моих названных родных есть и другие люди.

В моих глазах Кэл Фуссман является живым доказательством существования Божьего промысла более чем кто-либо другой из известных мне людей. Наша встреча случилась удивительным образом, и то, что дал мне Кэл, было чудом. Кэл учил меня не только тому, как брать интервью. Обучая меня писательскому мастерству, он занимался со мной два-три раза в неделю на протяжении последних четырех лет. С неиссякаемым терпением разбирал со мной предложение за предложением. Некоторые главы мы с ним редактировали аж по 134 раза. И этим широкая натура Кэла не ограничилась. Он ввел меня в свою семью, за это я ему признателен... Глория, Дилан, Кила и Бриджит – а Бриджит, его младшая дочь, стала моей крестницей, что для меня высочайшая честь. Кэл, я сильно преуменьшу, если скажу, что я тебе бесконечно благодарен.

Спасибо семье Бисноу в полном составе – Остину, Ин-Кью, Николь, Дине, Марку и Марго. Где бы я ни оказывался, рядом со всеми вами я чувствую себя как дома. Я признателен моим ближайшим друзьям по детским годам, университету и нынешним, которые приносят дополнительный смысл, чувство и радость во все аспекты жизни. Строки этой книги впитали в себя вашу коллективную энергетику: Эндрю Хорн, Артуро Нуньес, Бен Немтин, Брэд Делсон, Коди Рапп, Дэнни Лолл, Джейк Стром, Джейсон Беллет, Джесси Столлак, Джон Розенблюм, Кайла Сайдбэнд, Макс Стоссел, Майя Уотсон, Майк Познер, Мики Агравал, Ния Баттс, Ноа Тишби, Оливия Даймонд, Пенни Соу, Радха Агравал, Рами Юсеф, Росс Бернстайн, Росс Хинкл, Шон Халифьян, София Зюкоски и Тамара Скуцки.

А моему любезному другу Мэллори Смит, которая была светом нашей жизни и с детства привила мне любовь к чтению, я говорю: тебя не хватает и ты навечно в наших сердцах.

\* \* \*

Мне особенно созвучно одно высказывание рабби Абрама Иешуа Гешела: «В молодости я восхищался умными людьми. Постарев,

восхищаюсь добрыми».

Когда я познакомился со Стефаном Вейцем, меня привлекали его ум и способность находить с десяток решений для каждой проблемы. Мысленно возвращаясь к тем временам, я понимаю, что больше всего поражен щедростью и самоотверженностью его натуры. Стефан, ты поставил свою репутацию на службу миссии, когда она представляла собой не более чем причудливую фантазию 18-летнего юнца. Такие люди, как ты, изменяют мир к лучшему. Я буду благодарен тебе до конца своих дней.

Спасибо Мэтту Михельсену, который не только ввел меня в игру, но и открыл для меня свой мир и заботился обо мне, когда я более всего в этом нуждался. Мэтт, Третья дверь – твой образ жизни. Я чрезвычайно благодарен тебе, Дженни и трем Джи за решительную поддержку и неизменно радушный прием в вашем доме.

Отдельное спасибо моим первым наставникам со времен старших классов и до первых дней миссии. Вы поверили в меня прежде, чем я полностью поверил в себя сам. Все вы не давали угаснуть моему внутреннему пламени, и я вам безмерно благодарен: Калвин Берман, Сезар Боканегра, Дэн Лакк, Индра Мухопадья, Джон Уллмен, Кейт Феррацци, Кристин Борелла, Мишель Халими и Ричард Уотерс.

Я хочу выразить особую признательность Стюарту Олсопу, Гилману Луи, Эрнестине Фу и всему коллективу фирмы Alsup Louie Partners. Вы не только ввели меня в мир венчурных инвестиций, но и всячески способствовали написанию этой книги. Я буду вечно благодарен моему литагенту Бонни Солоу, которая, к счастью, не сочла меня сумасшедшим, получив письмо под заголовком «Мой поток сознания в 3 часа ночи». Бонни, ты поняла суть миссии в первом же нашем телефонном разговоре. Ты мастерски руководила воплощением этой мечты на всех этапах – от идеи до контракта с издателем и выхода книги в свет.

При мысли о причинах благодарности моему редактору Роджеру Шоллу и моему издателю Тине Констейбл я не могу не волноваться. Роджер и Тина, когда умирал папа, отнеслись ко мне с поистине

непостижимыми добротой и сочувствием. Вы хорошо известны как мэтры издательского дела, но я хочу, чтобы все знали, что выдающимися профессионалами вас делают и ваши сердца.



ЛЮБОЙ ЧЕЛОВЕК СПОСОБЕН ПРИНИМАТЬ  
ПОВСЕДНЕВНЫЕ РЕШЕНИЯ, КОТОРЫЕ МОГУТ НАВСЕГДА  
ИЗМЕНИТЬ ЕГО ЖИЗНЬ.



Спасибо вам обоим, а также всему коллективу Crown Publishing Group: Кэмпбелл Уортону, Меган Перритт, Эйле Грюнспект, Николь Макардл, Оуэн Хэйни, Эрин Литтл, Николь Рамирес, Мэри Реникс, Норман Уоткинсу и Андреа Ло – в числе многих других вы сделали все, чтобы эта книга засияла. Особая благодарность Рику Хоргану, который ввел меня в семью Crown и помог сформировать первоначальный образ этой книги. Хочу сказать спасибо также Кевину Макдоннелу за его тщательные правки, сделавшие рукопись цельным и ясным текстом, и Бену Ханнани за его помощь в отсеивании самых первых стенограмм интервью.

Заканчивая работу над книгой, я получил ряд замечательных советов и правок от моих близких друзей, в том числе Бриган Харпер, Кейси Роттер, Чеплейна Кевина, Клэр Шмидт, Дани ван де Санде, Джулии Пилат, Мишель Зозиг и Сэма Ханнани. Вы, ребята, не только помогали сделать книгу лучше, но и напоминали мне, зачем я вообще ее писал.

Я хочу сказать, нет, проорать, гигантское спасибо Дэвиду Кричу за волшебство, совершенное им с обложкой книги. И брату Артуро Нуньесу, который сделал это возможным.

Спасибо нижеследующим авторам, часть которых я знаю лично, а часть только по переписке, за их доброжелательную помощь в



знакомстве с издательским делом: Адаму Брауну, Адаму Пененбергу, Баратунде Терстону, Бену Касноча, Бену Немтину, Брендону Берчарду, Кэлу Фуссману, Крэйгу Муллани, Дэну Пинку, Дэйву Лингвуду, Дэйву Логану, Дэвиду Иглману, Диане Шадер Смит, Эмерсону Спарцу, Эстер Перел, Гэри Вайнерчуку, Джине Рудан, Гаю Кавасаки, Джейку Строму, Джеймсу Маршаллу Рейли, Джанет Свитцер, Джону Уллмену, Джошу Линкнеру, Жюльену Смиту, Кейту Феррацци, Кенту Хили, Льюису Хоузу, Малкольму Гладуэллу, Мастину Киппу, Нилу Штраусу, Ричу Роллу, Руме Боуз, Сэму Хорну, Сету Годину, Саймону Синеку, Стэнли Тану, Тиму Феррису, Тиму Сандерсу, Тони Шею и Уэсу Муру.

\* \* \*

На протяжении нескольких лет я воображал себе, как буду писать эти слова. Ниже перечислены все, у кого я взял интервью, кто организовывал интервью или старался их устроить. На мой взгляд, этот список прекрасен уже тем, что огромен. Он – бесспорное свидетельство количества усилий, приложенных для воплощения этой книги в жизнь. От всего сердца благодарю всех вас вместе и каждого в отдельности:

Адриана Аллен

Али Далул

Аман Бхандари

Амелия Беллинджер

Андреа Лейк

Артуно Нуньес

Барри Джонсон

Бен Маддахи

Бен Шверин

Бетти Клэй

Билл Гейтс

Блейк Майкоски

Бобби Кэмпбелл

Бренна Израэл Маст

Брюс Розенблюм

Ван Скотт

Вивиан Граубард

Гилман Луи

Дарнелл Стром

Дафна Уэйанс

Дебби Босанек

Деббора Форман

Джастин Фэлви

Джейкоб Педерсен

Джеймс Эллис

Джеймс Эндрюс

Джейн Гудолл

Джейсон Вон Сик

Джейсон Зоун Фишер

Дженнифер Розенберг

Джерри Эрасм

Джесси Бергер

Джесси Столлак

Джесси Хемпел

Джессика Альба

Джо Хафф

Джой Ливайн

Джон Розенблюм

Джонатан Холи

Джонни Стейндорф

Джон Куинси

Джордан Браун

Джули Овсепян

Джулия Лам

Дилан Конрой

Дин Кеймен

Дрю Хьюстон

Дэн Лак

Зак Миллер

Карла Баллард

Кевин Уотсон

Кейт Феррацци

Келли Фогел

Кори Макгуайр

Кортни Мерфельд

Кристин Борелла

Куддус Филипп

Куинси Джонс

Кэл Фуссман

Кэти Кертис

Ларри Кинг

Ларри Коэн

Леди Гага

Ли Фишер

Лиза Херт-Кларк

Майкл Кайвс

Майя Энджелоу

Майя Уотсон

Макс Стоссел

Мастин Кипп

Мики Агравал

Мишелл Ри

Мэри Дулиттл

Мэтт Михельсен

Пенни Тоу

Пиппа Биддл

Питбуль

Питер Губер

Радха Рамачандран

Райан Бетеа

Райан Джуни

Ребекка Кантар

Рик Армбруст

Роберт Фарфан

Роми Кадри

Рума Боуз

Саманта Коуч

Сезар Боканегра

Сесар Франсиа

Сет Лондон

Симми Сингх

Скотт Макгуайр

Скотт Сендровски

Соледад О'Брайен

Соня Дурхам

Стефан Вейц

Стив Возняк

Стив Кейс

Стюарт Олсоп

Сюзи ЛеВайн

Тим Феррис

Том Мускис

Тони Де Ниро

Тони Шей

Трейси Бритт

Трейси Холл

Уилл Макдонаф

Уоррен Беннис

Уэнди Уоска

Филип Лидс

Фред Мосслер

Фрэнк Нурига

Ханна Ричерт

Ховард Баффетт

Хуан Эспиноса

Чарлз Бест

Чарлз Чавес

Челси Хеттрик

Чери Чаннел

Чи Лу

Шира Лазар

Шугар Рэй Леонард

Элиза Вагнер

Элизабет Грегерсен

Элли Домингес

Эллиот Бисноу

Эллисон Ву

Эми Хогг

Эшер Джей

\* \* \*

Наверное, остается ответить на последний вопрос: *что делаем дальше?*

После смерти папы совет Куинси Джонса попутешествовать по дальним странам, чтобы впитать мудрость и красоту различных культур, стал выглядеть для меня еще более привлекательным. За минувший год мы с друзьями побывали в Аргентине, Бразилии, Индии, Японии и Южной Африке. А эти строки я пишу в Австралии, куда мы с Кевином приехали понырять с аквалангом в районе Большого Барьерного рифа. Беседа с Куинси Джонсом изменила мою жизнь, поскольку изменила мое представление о том, чего я хочу от жизни вообще. И я ему в высшей степени благодарен.

Путешествия дали мне возможность окинуть свежим взглядом предыдущие несколько лет. Чем больше я думаю о пройденном пути, тем больше понимаю сокровенный смысл своей миссии.

Приступая к ней, я сосредоточил свое внимание на мудрости великих, полагая, что их ретроспективный взгляд сможет предложить перспективу моему поколению. И, несмотря на то что этот аспект остается актуальным, я осознал, что моя миссия шире. На самом деле и эта книга, и ментальность Третьей двери – про возможность.

Я понял, что даже при наличии блестящих знаний и самого совершенного инструментария люди подчас оказываются в тупике. Но если изменить их представление о возможном, они могут полностью преобразить свою жизнь.

Я мечтаю о будущем, в котором дар возможности будет становиться все доступнее для людей всего мира. Я твердо намерен сделать все, что в моих силах, чтобы воплотить эту мечту в жизнь. А если окажется, что эта идея увлекла и вас, если вы хотите помочь нести в этот мир ментальность Третьей двери, я буду рад узнать об этом непосредственно от вас. Звоните, пишите. Общими усилиями мы сделаем этот мир лучше.



Итак, за будущее!

И хотя, скорее всего, в ближайшее время мне уже не придется гоняться за интервью, я чувствую, что меня ждет гораздо более важная миссия.

## **Об авторе**

За день до начала летней сессии первокурсник университета Алекс Банаян выиграл яхту на телешоу «Цена удачи», продал ее и воспользовался вырученными деньгами, чтобы получить жизненные советы от самых успешных людей мира. В настоящее время Банаян как самый популярный молодой предприниматель входит в списки изданий Forbes и Business Insider. Он публиковался в Fast Company, The Washington Post, Entrepreneur и TechCrunch и был персонажем крупнейших СМИ, в том числе Fortune, Forbes, Businessweek, Bloomberg TV, Fox News и CBS News. Как признанный мастер публичных выступлений, Банаян презентовал свою концепцию Третьей двери на бизнес-конференциях, а также рассказывал о ней высшему руководству бесчисленного множества крупнейших мировых компаний, включая Apple, Nike, IBM, Dell, MTV.

# КОГДА ВЫ ДАРИТЕ КНИГУ, ВЫ ДАРИТЕ ЦЕЛЫЙ МИР

## ХОТИТЕ ЗНАТЬ БОЛЬШЕ?

### Заходите на сайт:

<https://eksmo.ru/b2b/>

### Звоните по телефону:

+7 495 411-68-59, доб. 2261



ВАШ ЛОГОТИП  
НА ОБЛОЖКЕ

ВАШ ЛОГОТИП НА КОРЕШКЕ

ОБРАЩЕНИЕ  
К КЛИЕНТАМ  
НА ОБЛОЖКЕ

## Примечания

### 1

В русском издании: Киркпатрик Д. Социальная сеть: как основатель Facebook заработал \$4 миллиарда и приобрел 500 миллионов друзей. М.: Эксмо, 2011 . – Прим. пер.

[Вернуться](#)