ВСЕМИРНЫЙ БЕСТСЕЛЛЕР

EDITOR'S CHOICE

РИЧАРД БРЭНСОН

ТЕРЯЯ НЕВИННОСТЬ

Как я построил бизнес, делая все по-своему и получая удовольствие от жизни

НОВОЕ ИЗДАНИЕ

альпина паблишер | бизнес

Ричард Брэнсон

Теряя невинность: Как я построил бизнес, делая все по-своему и получая удовольствие от жизни

«Альпина Диджитал»

1998, 2002, 2005, 2007

Брэнсон Р.

Теряя невинность: Как я построил бизнес, делая все по-своему и получая удовольствие от жизни / Р. Брэнсон — «Альпина Диджитал», 1998, 2002, 2005, 2007

ISBN 978-5-9614-4822-1

Книга о предпринимательском духе, воплощенном в человеке. Создатель уникального бренда Virgin, объединяющего огромное число совершенно разнородных, но вместе с тем успешных бизнесов, продолжает радовать нас новыми достижениями и еще более дерзкими планами. Увлекательно, предельно откровенно и с мягким юмором автор рассказывает о самых значимых событиях в своей жизни: провалах и победах, огорчениях и достижениях.

ISBN 978-5-9614-4822-1

© Брэнсон Р., 1998, 2002, 2005, 2007
© Альпина Диджитал, 1998, 2002, 2005, 2007

Содержание

Предисловие 9
Пролог 11
Глава 1 19
Глава 2 29
Глава 3 37
Конец ознакомительного фрагмента. 42

Ричард Брэнсон
Теряя невинность: Как я построил бизнес, делая все по-своему и получая удовольствие от жизни

Richard Branson

Losing My Virginity

How I Survived, Had Fun, and Made a Fortune Doing Business My Way

Crown Business New York

Ричард Брэнсон

Теряя невинность

Как я построил бизнес, делая все по-своему и получая удовольствие от жизни

Перевод с английского

6-е издание

альпина
паблишер

Москва
2017

Переводчики *Т. Гутман, М. Хлебникова*
Руководитель проекта *Е. Гулитова*
Корректоры *Е. Аксенова, Е. Чудинова*
Компьютерная верстка *А. Абрамов*
Дизайн обложки *Toby Clarke*
Фотограф *Dustin Rabin,*
впервые опубликовано в *Power Magazine*
© Richard Branson, 1998, 2002, 2005, 2007
Originally published in Great Britain by Virgin books Ltd.
© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина Паблишер», 2017

Все права защищены. Никакая часть электронного экземпляра этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для частного и публичного использования без письменного разрешения владельца авторских прав.

* * *

Алексу Ричи
и его семье посвящается

Предисловие

Они были сумасшедшими. Мятежники духа и возмутители спокойствия, они не вписывались в рамки привычного. Они не признавали правил, испытывали отвращение к стабильности. Вы можете не соглашаться с ними, сурово критиковать их, но единственное, что вы не можете сделать, – это игнорировать их, потому что они изменили мир.
Из рекламного ролика Apple Think different

Вас ждет два увлекательных уик-энда с книгой Ричарда Брэнсона. Я рад, что она переведена на русский язык, и убежден, что книга своевременна и будет востребована именно в России с ее уникальными рыночными возможностями. Ведь здесь (как ни парадоксально это звучит) можно применить идеи этого великого гуру, революционера и «возмутителя спокойствия».

К сожалению, проделать такое в развитых странах можно было только в 1970-е. Думаю, что сегодня даже гения Брэнсона будет недостаточно для изменения тенденций, и ситуация с Virgin Cola, описанная в книге, доказывает это. Ненавистная мне глобализация и процесс поглощений больших компаний еще бо льшими не дает возможность развивать свой предпринимательский талант молодым людям. Они вынуждены носить галстуки и белые рубашки, становясь «винтиками» тотальной системы под названием «Корпорация», где подавляется всяческое «Я».

Можно назвать безумием рискованные затеи Брэнсона, но этим его не остановить – у него появится еще больше азарта, потому что он из тех, кто испытывает судьбу и ломает барьеры. Если присмотреться, полет на аэростате – это иллюстрация судьбы Брэнсона – дерзкая выходка, которая может обернуться головокружительным успехом или полным крахом. «Жить под аккомпанемент общественного протеста было чертовски приятно», – признается Брэнсон и цитирует Оскара Уайльда: «Единственное, что хуже того, когда о тебе говорят, это когда о тебе не говорят».

Как ни крути, человеку свойственно ошибаться, и Брэнсон – не исключение. Ввязываясь в дела непредсказуемые и рискованные, он ставил на карту многое, бывало и такое, что оказывался в полном дерьме (in deep shit), но всегда находил в себе силы, чтобы снова подняться. Именно поэтому книга несет в себе столько оптимизма и дает такой мощный позитивный импульс, что кажется, будто у тебя вырастают крылья. «Правила существуют для того, чтобы их нарушать» – эти слова могут быть эпиграфом к автобиографии Брэнсона.

Честно говоря, до прочтения этой книги я не знал в деталях его жизнь, но был поражен схожестью наших взглядов, идей и миро ощущений. Я тоже имел сеть магазинов «Техношок», звукозаписывающую компанию «ШокРекордз» (мы нашли и первыми записали группы «Кирпичи» и «Ленинград» – чем не Sex Pistols?). Такая же невероятная борьба была с кредиторами и банками: пришлось продать из-за долгов этот бизнес. Затем успешная «Дарья» и продажа ее Абрамовичу для финансирования нового проекта «Тинькофф» и надежда на выкуп «Дарьи» в будущем…

Теперь у меня банк кредитных карт «Тинькофф Кредитные Системы». Ричард тоже развивает финансовый проект Virgin Money.

Не хочу примазываться к чужой славе. Брэнсон уникален! Обладая цепкой деловой хваткой и свободным полетом мечты, не скованный правилами, он легко и непринужденно доказы вает нам, что предела нет. Такие, как он, способны изменить мир!

Читайте «библию бунтаря», восхищайтесь и берите пример!

Пока рождаются такие люди, не скучно жить.

Олег Тиньков

Особая моя благодарность – Эдварду Уитли за помощь, оказанную в работе над этим проектом. Эдвард провел два года в моей компании, практически жил у меня, разобрался в записных книжках, которые я вел 25 лет, и оживил их

Пролог
К черту всё! Берись и делай![1]

Вторник, 7 января 1997 года, Марокко

5.30

Я проснулся раньше Джоан и сел на кровати. Из Марракеша доносились то усиливающиеся, то затихающие голоса муэдзинов, созывающих людей на молитву через громкоговорители. Я подумал о Холли и Сэме, поэтому вырвал страницу из записной книжки и написал им письмо на случай, если не вернусь.

> «Дорогие Холли и Сэм,
>
> иногда жизнь может казаться нереальной. Сегодня ты жив, здоров и счастлив, а завтра – нет.
>
> Как вы оба знаете, я всегда стремился жить на все сто. Это значит, что за 46 лет мне посчастливилось прожить жизни многих людей. Я любил каждую минуту бытия и особенно дорожил каждой секундой, проведенной вместе с вами и мамой.
>
> Знаю, что многие люди считают глупостью эту нашу последнюю затею. Я убедился в том, что это не так. Весь опыт, полученный нами в атлантическом и тихоокеанском путешествиях, обеспечит безопасность полета, а риск не превышает допустимого. Возможно, мы чего-то не предусмотрели.
>
> Однако я ни о чем не жалею, кроме того, что не смогу помочь Джоан поставить вас на ноги. К 12 и 15 годам ваши характеры уже определились. Мы оба так гордимся вами. Для Джоан и меня невозможно представить себе более очаровательных детей, чем вы. Вы оба добрые, тактичные, жизнелюбивые (даже умные!). Чего еще мы могли бы желать?
>
> Будьте сильными. Я знаю, это будет нелегко. Но вместе мы прожили прекрасную жизнь, и все ее мгновения навсегда останутся с вами.
>
> Пусть и ваша жизнь будет полной. Наслаждайтесь каждой ее минутой. Любите и заботьтесь о маме так, как если бы она была нами двоими.
>
> Я люблю вас. Папа».

Я свернул письмо вчетверо и положил в карман. Полностью одетый и готовый, я лег возле Джоан и обнял ее. Я ощущал себя взбудораженным и нервным, она же была теплой и сонной в моих объятиях. Холли и Сэм пришли в комнату и протиснулись между нами. Потом Сэм со своими двоюродными братьями отправился на место запуска, чтобы увидеть аэростат, в котором в скором времени я надеялся совершить кругосветное путешествие. Джоан и Холли были со мной, пока я разговаривал с метеорологом Мартином. Он сказал, что момент для полета очень благоприятен, поскольку погодные условия – наилучшие за последние пять лет. Затем я позвонил Тиму Эвансу, нашему врачу. Он только что был у нашего третьего пилота, Рори Маккарти, и принес неутешительное известие: Рори не может лететь. У него пневмония в легкой форме, но если он пробудет в гондоле три недели, ему может стать значительно хуже. Я немедленно позвонил Рори и выразил ему свое сочувствие.

– Увидимся в ресторане, – сказал я. – Давай позавтракаем вместе.

6.20

---

[1] Screw it. Let's do it. – *Здесь и далее прим. пер.*

Когда мы встретились с Рори в ресторане гостиницы, он был безлюден. Журналисты, которые следили за приготовлениями к запуску предыдущие двадцать четыре часа, уже отправились к месту старта.

Мы обнялись. Оба плакали. Для меня Рори был не только близким другом и третьим членом экипажа в полете на аэростате, но и деловым партнером. Как раз накануне отъезда в Марокко он выкупил долю акций нашей новой звукозаписывающей компании V2 и инвестировал в Virgin Clothes и новую косметическую компанию Virgin Vie.

– Не могу смириться с тем, что подвожу тебя, – сказал Рори. – Я никогда не болею, никогда.

– Успокойся. Это надо принять как данность, – убеждал я его. – У нас есть Алекс, который вдвое легче тебя. С ним на борту мы пролетим намного дальше.

– А теперь серьезно, – сказал Рори, – если ты не вернешься, я продолжу полет там, где остановился ты.

– Ну, спасибо! – сказал я, нервно смеясь.

Алекс Ричи уже находился на месте запуска, чтобы проверить механизмы быстрой отцепки гондолы вместе с Пером Линдстрандом, ветераном воздухоплавания на горячем воздухе, приобщившим меня к этому виду спорта. Алекс – великолепный инженер. Именно он разработал нашу гондолу. До этого еще никому не удавалось создать систему для полета аэростата на высотах реактивных самолетов. Несмотря на то что именно ему мы были обязаны конструкциями гондол для наших полетов над Атлантикой и Тихим океаном, я знал его не очень хорошо, но выяснять о нем что-либо сейчас было уже слишком поздно. Алекс не имел опыта полетов, и тем не менее он принял смелое решение отправиться вместе с нами. Если все сложится благополучно, у нас в распоряжении будет три недели, чтобы узнать друг друга. Настолько глубоко, насколько этого бы хотел каждый.

В отличие от наших с Пером полетов на аэростате над Атлантикой и Тихим океаном на этот раз мы решили не прибегать к нагреву воздуха, пока это не потребуется. Аэростат имел внутреннюю оболочку с гелием, которому надлежало поднять его. План Пера состоял в том, чтобы в течение ночи нагревать воздух вокруг этой оболочки, что позволило бы разогреть гелий, чтобы потом тот уменьшился в объеме, стал тяжелее и опустился[2].

Мы – Джоан, Холли и я – взялись за руки и обнялись. Пора было отправляться.

8.30

Все увидели его одновременно. В тот момент, как мы выехали на грунтовую дорогу, ведущую к марокканской воздушной базе, он возник, будто новая мечеть выросла за ночь. Над склонившимися пыльными пальмами возвышалась великолепная белоснежная сфера, подобная перламутровому куполу. Это был наш аэростат. По направлению к авиабазе по обочине дороги проскакали всадники с оружием через плечо. Внимание всех было приковано к этой гигантской, лучезарно-белой сфере, высоко висящей в воздухе.

9.15

Охрана аэростата была снята, и по периметру ограждения собралась удивительная по своему составу толпа людей. С одной стороны сомкнутыми рядами выстроился весь личный состав авиабазы, одетый в модную темно-синюю униформу. Перед ними, по марокканскому обычаю, были приглашенные танцующие женщины в белых платках, кричащие, приветствующие, улюлюкающие. Затем в поле зрения появилась группа всадников, одетых в берберские костюмы и размахивавших старинными мушкетами, и тоже выстроилась перед аэростатом. В какой-то момент мне пришла в голову ужасная мысль, что если они дадут праздничный залп

[2] С технической точки зрения правильнее считать, что план Пера состоял в том, чтобы в течение ночи нагревать воздух вокруг этой оболочки, что позволило бы разогреть гелий, который в отсутствие солнечной радиации в ночное время охлаждается, уменьшаясь в объеме, что ведет к потере высоты.

из своего оружия, то продырявят шар. Пер, Алекс и я собрались в гондоле и в последний раз проверили все системы. Солнце быстро поднималось, и гелий начал увеличиваться в объеме.

10.15

Мы все проверили и были готовы отправляться. Я обнял Джоан, Холли и Сэма в последний раз. Меня поразила сила духа Джоан. Холли была возле меня эти последние четыре дня, и казалось, она тоже полностью владеет собой. Я думал, что и Сэм, но внезапно он расплакался и потянул меня к себе, отказываясь отпускать. Я чуть не заплакал вместе с ним. Никогда не забуду мучительную силу его объятия. Потом он поцеловал меня, отпустил и обнял Джоан. Я бегом пересек площадку, чтобы поцеловать маму и попрощаться с отцом. Мама вложила мне в руку письмо. «Открой его через шесть дней», – сказала она. Я мысленно выразил надежду, что столько мы продержимся.

10.50

Осталось только поднять стальную лестницу. На секунду я замешкался, задавшись вопросом, когда и куда опустится моя нога снова – на твердую почву, а может быть, в воду? Не было времени думать. Я шагнул через люк. Пер был возле рычагов управления, я разместился у видеооборудования, а Алекс сел на сиденье у входной двери.

11.19

Десять, девять, восемь, семь, шесть, пять… Пер давал обратный отсчет, а я сконцентрировал свое внимание на работе камер. Рука быстро проверила пряжку парашюта. Я старался не думать об огромном воздушном шаре над нами и об этих шести объемных топливных баках, прикрепленных к корпусу гондолы. Четыре, три, два, один… и Пер привел в действие рычаг, при помощи которого крепления воспламенились, якорные канаты отделились, и мы быстро и бесшумно поднялись в небо. Не было слышно рева горелок; наше восхождение происходило так, будто вверх поднимался детский воздушный шарик. Мы просто взмывали в небо, все выше и дальше, а затем, как только поймали утренний бриз, оставили Марракеш далеко внизу.

Запасная дверь была все еще открыта, и мы махали людям внизу, ставшим теперь уже совсем маленькими. Каждая деталь Марракеша, его розовые прямоугольные стены, большая городская площадь, зеленые внутренние дворики и фонтаны, спрятанные за высокими стенами, – все расстилалось под нами. На высоте 10 000 футов было холодно, и воздух становился разряженным. Мы закрыли опускную дверь и с этого момента были предоставлены сами себе. Мы произвели герметизацию, поскольку давление должно было еще возрастать.

Первый факс мы получили сразу же после полудня.

– О господи! – Пер протянул его нам. – Взгляните на это.

– Пожалуйста, примите к сведению, что замки отцепки топливных баков заблокированы, – прочитал я.

Это было нашей первой ошибкой. Замки должны были быть разблокированы. Если бы мы попали в беду и начали падать, то в качестве балласта могли бы сбросить топливный бак весом в тонну.

– Если это наша единственная ошибка, все не так уж плохо, – сказал я, пытаясь подбодрить Пера.

– Нам надо снизиться до 5000 футов, и затем я поднимусь и расцеплю их, – сказал Алекс. – Это не проблема.

Днем сбросить высоту было невозможно, поскольку солнце нагревало гелий. Единственное, что позволило бы быстро сделать это, – выпустить весь гелий, который после этого восстановить было бы невозможно. Мы не могли себе этого позволить, поэтому решили подождать наступления ночи, чтобы снизиться. Это не давало нам покоя. Мы не знали, как будет проходить полет ночью, а вероятность избежать неприятностей, имея заблокированные топливные баки на борту, была мала.

Хотя мы с Алексом старались как-то разобраться с топливными баками, Пер впал в депрессию. Он сидел, ссутулившись, у рычагов управления в мрачном молчании, говоря что-либо, только когда ему задавали прямой вопрос.

Мы пролетели остаток дня в безоблачном небе. Виды Атласских гор радовали глаз: их зубчатые вершины, покрытые снегом, поблескивали в лучах восхитительного заката. Нашу гондолу, набитую всевозможными приспособлениями в расчете на восемнадцатидневное путешествие, подергивало. Это было предупреждением, что блокировка топливных баков – не единственное, о чем мы забыли. Мы также не позаботились взять с собой туалетную бумагу, поэтому приходилось дожидаться получения факсов, прежде чем мы могли, спустившись по винтовой лестнице, воспользоваться туалетом. Мне после марокканской пищи требовалось большое количество факсов. Пер сохранял сердитое молчание, а мы с Алексом просто радовались тому, что узнали про топливные баки тогда, когда положение еще можно было исправить.

Приблизившись к алжирской границе, мы испытали шок во второй раз. Алжирцы сообщили, что мы движемся прямо на Бекар, их главную военную базу, а над ней летать нельзя. «Вам категорически запрещается проникать на эту территорию», – говорилось в факсе.

Выбора не было.

Около двух часов я разговаривал по спутниковому телефону с Майком Кендриком, нашим инспектором по полету, пытался связаться с разными британскими министрами. В конце концов Андре Азулай, марокканский министр, который улаживал все наши проблемы, связанные с запуском аэростата с территории Марокко, снова пришел нам на выручку. Он объяснил алжирцам, что мы не можем изменить свой маршрут и что на борту нет мощных камер. Они приняли это объяснение и уступили.

Поскольку появилась и хорошая новость, я делал заметки в своем бортовом журнале. Перевернув страницу, сразу увидел сделанную рукой Сэма жирными чернилами следующую запись: «Папе. Надеюсь, ты прекрасно проводишь время. Безопасного тебе путешествия. Много-много любви тебе. Твой сын Сэм». Я вспомнил, что он залезал без меня в гондолу накануне вечером. Теперь ясно зачем.

К пяти часам вечера мы по-прежнему летели на высоте 30 000 футов. Пер начал зажигать горелки, чтобы нагреть воздух внутри оболочки. Хотя мы делали это в течение часа, сразу после шести вечера аэростат начал неуклонно терять высоту.

– Что-то здесь не так, – сказал Пер.

– В чем дело? – спросил я.

– Не знаю.

Пер постоянно нагревал воздух, но аэростат продолжал снижение. Мы потеряли 1000 футов, затем еще 500. После захода солнца все больше и больше холодало. Было ясно, что гелий быстро сжимается, превращаясь в мертвый груз над нами.

– Нам надо избавиться от балласта, – сказал Пер.

Он был напуган. Мы тоже. Мы привели в действие рычаги, позволяющие сбросить свинцовые чушки, которые находились на дне гондолы. Это означало, что мы остаемся без резерва почти на две недели. Чушки выпали из гондолы, я видел их на экране видео; они падали, как бомбы. У меня возникло ужасное чувство, что это начало конца. Гондола по размеру превышала те, в которых мы летали над Атлантическим и Тихим океанами, но она оставалась той же металлической коробкой, подвешенной к огромной оболочке и брошенной на милость ветрам и непогоде.

Уже начинало темнеть. Без чушек аэростат некоторое время держал высоту, но затем опять начал опускаться. На этот раз падение происходило быстрее. За минуту мы потеряли 2000 футов, в следующую минуту – столько же. Уши заложило, и я почувствовал, что желудок поднимается куда-то вверх, испытывая сопротивление грудной клетки. Мы были на высоте всего лишь 15 000 футов. Я старался сохранять спокойствие, все свое внимание сконцентри-

ровав на работе камер и показаниях высотомера, которые стремительно выходили за пределы допустимых. Нам необходимо было сбросить топливные баки. Но это означало конец путешествию. Я закусил губу. Мы находились в кромешной тьме где-то над Атласскими горами, и крушение казалось неизбежным. Все молчали. Я быстро произвел вычисления.

– При такой скорости падения у нас еще семь минут, – сказал я.

– Хорошо, – отозвался Пер. – Откроем крышку люка и разгерметизируемся.

Мы открыли входную дверь на высоте 12 000 футов, которая тут же упала до 11 000. С захватывающим дух натиском морозного воздуха гондола разгерметизировалась. Алекс и я начали выбрасывать за борт все подряд: еду, воду, банки с маслом – все, что не было встроено. Все. Даже пачки долларов. На пять минут это приостановило падение. Речь шла уже не о продолжении полета. Мы просто должны были спасти наши жизни.

– Этого недостаточно, – сказал я, видя, что показания высотомера упали до 9000 футов. – Мы по-прежнему падаем.

– Ладно. Я пошел на крышу, – сказал Алекс. – Настал черед баков с топливом.

Поскольку Алекс практически построил гондолу, он знал наверняка, как следует отсоединить топливные баки. В панике я осознал, что, будь на его месте Алекс Рори, мы бы пропали. У нас не было бы иного выхода, кроме как прыгать с парашютом. Вот сейчас мы бы выбрасывались в ночь над Атласскими горами. Горелки ревели над головой, освещая все оранжевым светом.

– Ты раньше прыгал с парашютом? – крикнул я Алексу.

– Никогда, – ответил он.

– Это твой вытяжной фал, – сказал я, направляя его руку.

– Уже 7000 футов, и высота падает, – крикнул Пер. – Сейчас 6600.

Через выходной люк Алекс вскарабкался на крышу гондолы. Было трудно понять, насколько быстро мы падаем. Уши заложило. Если замки замерзли и Алексу не удастся отсоединить топливные баки, придется прыгать. Оставалось всего несколько минут. Я посмотрел на люк и мысленно повторил, что предстояло сделать: одна рука – на кольцо, шаг из кабины, и прыжок в темноту. Рука инстинктивно коснулась парашюта. Я взглянул на Пера, чтобы убедиться, что его парашют на месте. Пер следил за высотомером. Показания быстро падали. Сейчас 6000 футов, нет, 5500. Если Алекс пробудет наверху еще минуту, будет 3500. Я стоял, высунув голову из люка, стравливая страховочную стропу и наблюдая за Алексом, который был на крыше. Под нами было очень темно и ужасно холодно. Земли не видно. Телефон и факс звонили беспрестанно. Наземное управление полетом, должно быть, терялось в догадках, какого черта мы там делаем.

– Одна есть, – крикнул Алекс через люк.

– 3700, – сказал Пер.

– Еще одна, – сказал Алекс.

– 3400 футов.

– Еще одна.

– 2900 футов. 2400…

Прыгать с парашютом стало слишком поздно. К тому времени, когда это было бы еще возможно, мы бы разбились вдребезги, врезавшись в горы.

– Давай назад, – крикнул Пер. – Немедленно!

Алекс влез через люк.

Мы пристегнулись. Пер нажал на рычаг, чтобы отсоединить топливный бак. Если этого не произойдет, примерно через минуту мы будем мертвы. Бак отсоединился, и аэростат резко дернулся. Было ощущение, что это лифт, оттолкнувшийся от земли. Мы были распластаны в своих сиденьях, моя голова вдавилась в плечи. Потом аэростат начал подниматься. Мы не

отрывали глаз от высотомера: 2600, 2700, 2800 футов. Спасены. Через десять минут мы миновали 3000 футов, и шар снова поднимался в ночное небо.

Я опустился на пол рядом с Алексом и обнял его.

– Слава богу, что ты с нами, – сказал я. – Без тебя мы бы погибли.

Говорят, в последние мгновения перед смертью человек просматривает всю свою жизнь. Со мной такого не произошло. В то время как мы неслись, словно шаровая молния, навстречу Атласским горам и я подумал, что смерть близка, единственное, что было в моей голове, – мысль о том, что если я выживу, никогда снова не полечу на аэростате. Когда мы поднялись на безопасную высоту, Алекс рассказал историю об одном богаче, который намеревался переплыть Ла-Манш. Он вышел на пляж, поставил свой шезлонг и стол, на котором лежали бутерброды с огурцами и клубника, а затем объявил, что вместо него через Ла-Манш теперь поплывет его слуга. В тот момент это было не такой уж плохой идеей.

Всю эту первую ночь мы бились над тем, чтобы удерживать контроль над аэростатом. В какой-то момент он начал постоянно набирать высоту без всякой видимой причины. Наконец мы поняли, что один из оставшихся топливных баков дал течь, и мы невольно выбрасывали топливо. На рассвете мы выполнили необходимые приготовления для приземления. Под нами находилась Алжирская пустыня, негостеприимное место и в лучшие времена, а теперь, в разгар гражданской войны, тем более.

Пустыня не была тем желтым песчаным пространством с мягкими очертаниями дюн, какое мы представляем себе по фильму «Лоуренс Аравийский»[3]. Голая земля была красной и каменистой, такой же бесплодной, как поверхность Марса; скалы, стоящие справа, напоминали гигантские термитники. Мы с Алексом сели на крышу гондолы, восхищаясь лучами восходящего солнца, которые залили всю пустыню. Мы отдавали себе отчет в том, что это был день, который мог для нас и не наступить. Встающее солнце и наполняемое теплом утро представлялись нам бесконечно драгоценными. Наблюдая за тенью шара, скользящей по поверхности пустыни, было трудно поверить, что это то самое хитроумное человеческое изобретение, которое мертвым грузом падало на Атласские горы минувшей ночью.

Оставшиеся баки с горючим приковали внимание Пера, и Алекс обговорил с ним детали приземления. Как только мы приблизились к земле, Алекс крикнул:

– Впереди линия электропередачи!

Пер крикнул в ответ, что мы находимся посредине Сахары, и здесь по определению не может быть линии электропередачи.

– Должно быть, ты видишь мираж, – заключил он.

Алекс настаивал на том, что ему было совершенно ясно: мы умудрились найти единственную во всей Сахаре линию электропередачи.

Несмотря на обширную бесплодную пустыню вокруг, в считаные минуты после нашего приземления стали появляться признаки жизни. Из-за скал материализовалась группа берберов. Сначала они держались в отдалении. Мы уже готовы были предложить им немного воды и оставшихся припасов, как вдруг услышали стрекочущий рокот военных вертолетов. Должно быть, они выследили нас при помощи радаров. Берберы исчезли так же быстро, как и появились. Вблизи от нас приземлились два вертолета, вздымая в воздух клубы пыли. Вскоре нас окружили невозмутимые солдаты, которые были вооружены пулеметами, не зная, правда, куда их направлять.

– Аллах, – сказал я ободряюще.

---

[3] «Лоуренс Аравийский» – киноэпопея режиссера Дэвида Лина, снятая в 1962 году, о судьбе англичанина, оказавшегося среди враждующих племен Аравийского полуострова. Фильм особенно знаменит размахом съемок в пустыне, получил семь «Оскаров» и три премии Британской киноакадемии, в том числе за лучшую мужскую роль, сыгранную Питером О'Тулом.

Минуту они стояли неподвижно, но любопытство все же взяло верх, и они подошли поближе. Мы провели их офицера вокруг аэростата, и он восхитился оставшимися топливными баками.

Стоя в стороне от гондолы, я задался вопросом: что эти алжирские солдаты думают о ней? Быстро оглянувшись назад, я прочел ответ в их глазах. Оставшиеся топливные баки были выкрашены в такой же яркий красно-желтый цвет, как большие банки компаний Virgin Cola и Virgin Energy. Среди множества слоганов, размещенных на внешней стенке гондолы, были и те, что представляли компании Virgin Atlantic, Virgin Direct, Virgin Territory и Virgin Cola. Вероятно, нам повезло, что благочестивые мусульманские солдаты не могли прочитать изречение, нанесенное по верху банки компании Virgin Energy: «Несмотря на слухи, нет абсолютно никаких доказательств, что напиток Virgin Energy усиливает сексуальное влечение».

* * *

Глядя на гондолу, стоящую на красном песке, я снова пережил душераздирающее падение на Атласские горы и повторил свою клятву, что никогда не буду пытаться сделать это снова. Но в полном противоречии с клятвой где-то на задворках сознания была мысль, что как только я прибуду домой и поговорю с другими воздухоплавателями, пытавшимися облететь земной шар, я соглашусь сделать еще одну, последнюю попытку. Это был вызов, который вошел в мою кровь и плоть слишком глубоко, чтобы я мог сдаться[4].

Два вопроса, которые мне задают чаще всего: почему я рискую жизнью, отправляясь в путешествия на воздушных шарах? Каковы перспективы компаний под общим названием Virgin Group? Вид гондолы с их логотипами, стоящей посредине Алжирской пустыни, каким-то образом помог мне ответить на эти главные вопросы.

Я знал, что сделаю еще одну попытку полета на аэростате, потому что это был один из немногих оставшихся великих вызовов. Как только сглаживались в памяти страхи каждого осуществленного полета, я снова и снова чувствовал уверенность, что мы способны извлечь из него уроки и следующий полет окажется благополучным.

На более сложный вопрос, что будет с Virgin Group, ответить невозможно. Вместо того чтобы пускаться в научные рассуждения на эту тему, что мне не свойственно, я написал эту книгу, чтобы рассказать, как мы создавали Virgin. Если вы будете внимательно читать между строк, то, я надеюсь, сможете понять нашу сегодняшнюю точку зрения на Virgin Group и предвидеть мои последующие шаги. Одни говорят, что мое видение Virgin противоречит всем правилам и оно слишком изменчиво; другие – что Virgin основана, чтобы стать одной из ведущих торговых марок следующего столетия; третьи не оставляют от компании камня на камне, а потом пишут об этом научные труды. Что касается меня, это просто моя жизнь. Как полеты, так и многочисленные компании Virgin, которые я основал, – все это равнозначные вызовы, которые я начал принимать еще с детских лет.

Когда я находился в поиске заголовков для книги, Дэвид Тэйт, который управляет американским отделением компании Virgin Atlantic, предложил следующий: «Virgin: Искусство стратегии бизнеса и конкурентный анализ»[5].

– Неплохо, – сказал я ему, – но не уверен, что он достаточно броский.

---

[4] После того как я это написал, Breitling Orbiter 3 успешно совершил безостановочное кругосветное путешествие. Но все же еще остается возможность одиночного полета и – что немаловажно – рекорда высоты. Поэтому, как знать, может, я еще снова и ступлю на борт аэростата, которому будет принадлежать рекорд.

[5] Virgin: The Art of Business Strategy and Competitive Analysis.

– Разумеется, – сказал он, – подзаголовком могло бы быть: «Ну, к черту всё! Берись и делай!»[6].

[6] Oh Screw It, Let's Do It.

Глава 1
Семья, члены которой убили бы друг за друга
1950–1963

Сейчас детство представляется мне чем-то туманным, но несколько эпизодов отчетливо сохранились в памяти. Очень хорошо помню, что родители постоянно ставили перед нами сложные задачи. Моя мама очень хотела сделать нас самостоятельными. Когда мне было четыре года, она остановила машину в нескольких милях от нашего дома и заставила меня искать дорогу домой через поля. Я безнадежно заблудился. Раннее воспоминание моей младшей сестры Ванессы связано с пробуждением темным январским утром, поскольку мама решила, что в этот день я должен поехать на велосипеде в Борнмут. Мама дала мне с собой несколько бутербродов и яблоко и сказала, что воду я найду по дороге.

От нашего дома в Шэмли Грин, графство Сюррей, до Борнмута было пятьдесят миль. Мне не исполнилось еще и двенадцати лет, но мама считала, что именно так я научусь выдержке и приобрету способность ориентироваться. Помню, как отправился в путь в темноте, но у меня осталось смутное воспоминание о ночи, проведенной с родственниками. Понятия не имею, как я нашел их дом, как возвращался в Шэмли Грин на следующий день, но очень хорошо помню, как в конце концов по возвращении я вошел на кухню. Я чувствовал себя героем-победителем, ужасно гордым за свой марафонский пробег на велосипеде, и ожидал восторженный прием.

– Молодец, Рики, – приветствовала меня мама на кухне, где она резала лук. – Тебе понравилось? А теперь не мог бы ты добежать до викария? У него есть несколько бревен, которые он хочет порубить, и я сказала ему, что ты вернешься с минуты на минуту.

Сложные задачи, которые нам предлагались, скорее были направлены на физическое, чем на интеллектуальное развитие, и скоро мы стали сами ставить их перед собой. У меня сохранилось воспоминание о том, как я научился плавать. Мне было четыре года или пять лет, и мы находились на отдыхе в Девоне с папиными сестрами – тетушкой Джойс и тетей Венди – и мужем последней дядей Джо. Я питал особую симпатию к тетушке Джойс. В начале нашего отдыха она поспорила со мной на десять шиллингов, что через две недели я не буду уметь плавать. Часы напролет я проводил в море, пытаясь плыть против ледяных волн, но к последнему дню так и не научился плавать. Я просто бултыхался вдоль берега, подпрыгивая на одной ноге. Я бросался вперед и оказывался под волнами раньше, чем, отплевываясь, устремлялся к поверхности, стараясь не наглотаться воды.

– Ничего, Рики, – сказала тетушка Джойс. – Получится на следующий год.

Но я не собирался ждать так долго. Тетушка Джойс заключила со мной пари, и я сомневался, что она будет помнить об этом в следующем году. В последний день мы встали рано, погрузили вещи в машины и отправились в двенадцатичасовой путь домой. Дороги были узкими, машины – медленными, а день выдался жарким. Всем хотелось скорее добраться до дому. Когда мы ехали по дороге, я увидел реку.

– Папа, останови, пожалуйста, машину, – попросил я.

Эта река была моим последним шансом: я был уверен, что смогу поплыть и выиграть десять шиллингов тетушки Джойс.

– Пожалуйста, останови! – закричал я.

Папа посмотрел в зеркало заднего вида, сбавил скорость и остановился у травянистой обочины дороги.

– Что случилось? – спросила тетя Венди, как только все мы высыпали из машины.

– Рики увидел реку там, внизу, – сказала мама. – Он хочет в последний раз попытаться поплыть.

– Разве мы не хотим поскорее добраться до дому? Нам предстоит такой длинный путь, – жаловалась тетя Венди.

– Да ладно, Венди. Давай дадим парнишке шанс, – сказала тетушка Джойс. – В конце концов, это мои десять шиллингов.

Я стащил с себя одежду и побежал в трусах к берегу реки. Я не смел останавливаться, чтобы они не передумали. У края воды мне стало страшно. Посередине реки она бежала быстро и пузырясь над валунами. Я нашел место на берегу с протоптанным коровами спуском и стал пробираться к воде. Ноги погружались в ил. Я оглянулся: дядя Джо, тетя Венди, тетушка Джойс, родители и сестра Линди стояли, глядя на меня: женщины – в цветных платьях, а мужчины – в спортивных куртках и галстуках. Папа курил трубку, и вид у него был совершенно беспечный, на лице мамы была ее обычная ободряющая улыбка.

Я собрал волю в кулак и прыгнул навстречу течению, но тут же почувствовал, что тону: ноги не могли удержать меня в воде. Поток развернул меня, сорвал трусы и потащил вниз по течению. Я не мог дышать и наглотался воды. Пытался вынырнуть на поверхность, но не было ничего, от чего я мог бы оттолкнуться. Лягался и корчился, но ничто не помогало.

Потом нога нащупала камень, и я с трудом поднялся. Сделал глубокий вдох. Дыхание восстановилось, и я успокоился. Я должен был выиграть эти десять шиллингов.

Я медленно оттолкнулся, раскинул руки и обнаружил, что держусь на поверхности. Я еще то и дело уходил под воду, но вдруг меня осенило: я умею плавать. Меня уже не беспокоило, что река тащит меня по течению. Я победно выплыл на середину. Сквозь шум и бульканье воды было слышно, как моя семья аплодирует. Поскольку я плыл по кривой, то вышел на берег в пятидесяти ярдах ниже от них, однако увидел, как тетушка Джойс достает из своей огромной черной сумки кошелек. Я выбрался из воды, продрался сквозь заросли жгучей крапивы и выскочил на берег. Я был грязным, холодным и обожженным крапивой, но я умел плавать.

– Возьми, Рики, – сказала тетушка Джойс. – Молодец.

Я взглянул на купюру в десять шиллингов, которую держал в руке. Она была большая, коричневая и хрустящая. Никогда у меня не было столько денег, они казались мне целым состоянием.

– Кажется, все в сборе, – сказал папа. – Можно ехать дальше.

И только тут я обнаружил, что он был насквозь мокрый. Папа не выдержал и нырнул за мной в воду. Он крепко обнял меня.

Не помню в своей жизни момента, когда бы я не чувствовал любви своей семьи. Мы были семьей, члены которой убили бы друг за друга. Мы и сейчас такие. Родители обожали друг друга, в детстве я не слышал ни одного грубого слова. Ева, моя мама, всегда была очень энергичной и заводила нас. Тед, мой отец, был более спокойный, он курил трубку и получал удовольствие от чтения газеты. Но в обоих моих родителях была любовь к приключениям. Тед хотел стать археологом, но его отец, судья Высокого суда, желал, чтобы он продолжил традицию Брэнсонов и занялся юриспруденцией. Три поколения Брэнсонов были юристами. Когда Тед учился в школе, дед нанял специалиста по вопросам профессиональной деятельности, чтобы тот поговорил с сыном и обсудил возможные варианты его будущей карьеры. Когда выяснилось, что Тед хочет стать археологом, мой дед отказался оплачивать счет за услуги специалиста на том основании, что тот не выполнил свою работу как следует. Так без всякого желания Тед посещал в Кембриджском университете лекции по праву и продолжал в качестве хобби создавать коллекцию древних артефактов и окаменелостей, которую называл «мой музей».

Когда в 1939 году разразилась Вторая мировая война, Тед отправился в Стаффордширскую добровольческую часть – кавалерийский полк, организованный при четырех юридических корпорациях, готовящих адвокатов. Полк воевал в Палестине, и Тед принимал участие в

битве при Эл-Аламейне в сентябре 1942 года и во всех последующих сражениях в Ливийской пустыне. Затем он оказался в Италии и сражался при Салерно и Анцио. Перед уходом на войну Тед придумал шифр, позволявший его родителям знать, где он находится. Они договорились, что в письмах домой подвал будет обозначать мир, а конкретные ящики в шкафах – определенные страны. Тед мог написать, чтобы мама вытащила его старые перчатки для верховой езды, лежащие на левой верхней полке шкафа, который стоит справа, – это значило, что он находится в Палестине. Неудивительно, что цензоры никогда не догадывались об этом, а мои дедушка и бабушка всегда знали о местонахождении сына.

Когда Тед поступил на военную службу, его дядя, Джим Брэнсон, уже приобрел в армии довольно скандальную репутацию, являясь приверженцем поедания травы. Дядюшка Джим владел поместьем в Гэмпшире, которое он в итоге разделил между арендаторами, и затем перебрался жить в Балхэм, который в 1939 году являлся отдаленным пригородом Лондона. Им овладела идея употребления в пищу травы, и газета *Picture Post* рассказала об этом, сопроводив иллюстрацией: Джим в своей ванной комнате в Балхэме, где он выращивал в кадках траву, которая перерабатывалась на сено. Когда бы Джима ни приглашали в гости перекусить, – а это происходило все чаще и чаще, поскольку он стал знаменитостью, – он приносил с собой торбу и ел траву. В армии каждый норовил подшутить над папой: «Должно быть, ты сын Джима Брэнсона! На, поешь немного травки! Ты и впрямь выглядишь веселым жеребенком. Когда они собираются тебя кастрировать?», и все в том же духе.

Тед горячо отрицал какое-либо отношение к дяде Джиму. Однако в ходе войны Дэвид Стерлинг сформировал Особую воздушную службу, первоклассный полк, призванный действовать в тылу врага. ОВС должна была путешествовать налегке, и вскоре стало известно, что Джим Брэнсон консультировал Дэвида Стерлинга и его элитные войска на предмет, как можно выжить, питаясь травой и орехами.

С этого момента, когда бы ни спрашивали Теда: «Брэнсон? Ты имеешь какое-нибудь отношение к Джиму Брэнсону?», он, приосанившись, отвечал с гордостью: «Да. На самом деле это мой дядя. Впечатляет, что он делает с СВС, не правда ли?»

По правде говоря, Тед прекрасно провел те пять лет, что находился вдали от дома, и для него было довольно трудным делом снова взяться за изучение права, когда он вернулся в Кембридж. Несколькими годами позже, в качестве молодого адвоката, Тед однажды поздно пришел на коктейльную вечеринку, где его приветствовала красивая блондинка, назвавшаяся Евой, которая устремилась к нему через комнату, подхватила поднос со сладкими колбасками и сказала: «Путь к сердцу мужчины лежит через желудок. Попробуйте-ка вот это».

Ева Хатли-Флинт позаимствовала часть поразительной энергии у своей матери Дороти, которая удерживает два британских рекорда: в возрасте 89 лет бабушка стала старейшим человеком в Великобритании, выдержавшим труднейший экзамен по латиноамериканским бальным танцам, а в 90 ее признали старейшим человеком, закатившим шар в лузу при игре в гольф.

Бабушке было 99, когда она умерла. Незадолго до этого она написала мне, чтобы сообщить, что предыдущие десять лет были лучшими в ее жизни. В том же году во время кругосветного путешествия на круизном лайнере ее оставили где-то за Ямайкой в одном купальном костюме. Она даже прочитала «Краткую историю времени» (то, чего я не смог бы сделать!). Она никогда не переставала учиться. Ее точка зрения была такова: жизнь дается один раз, и ею надо воспользоваться по максимуму.

Мама унаследовала бабушкину любовь к спорту и танцам и в двенадцать лет дебютировала на Вэст-Энде в ревю Мари Стоупс, которая позже приобрела известность в связи с деятельностью в области медицинского просвещения женщин. Некоторое время спустя маму почти заставили раздеться для другой работы на сцене: она танцевала в представлении, которое называлось «Кокрейн шоу» и шло в Театре Ее Величества в Вэст-Энде. Шоу сэра Чарльза

Кокрейна пользовались дурной славой, потому что он собрал у себя самых красивых девушек города, и все они раздевались. Это было военное время, когда трудно было найти работу. Ева решила принять предложение, полагая, что это всего лишь безобидная забава. Нетрудно догадаться, что мой дед яростно воспротивился этому, заявив, что он придет, разнесет весь этот Театр Ее Величества и вытащит ее оттуда. Ева передала это сэру Чарльзу Кокрейну, и он разрешил ей танцевать, не раздеваясь. Тогда, как и теперь, она умела выйти из положения с минимальными потерями.

Ева начала искать дневную работу и отправилась в Хестон, где клуб планеризма обучал новобранцев, перед тем как те становились летчиками. Она попросилась работать пилотом, но ей сказали, что эту работу могут выполнять только мужчины. Не испытывая никакого страха, Ева договорилась с одним из инструкторов, который уступил ей и втайне от всех предоставил работу при условии, что она будет притворяться парнем. Одетая в кожаную куртку, не снимая кожаного шлема, который скрывал ее волосы, имитируя низкий голос, Ева училась планеризму, а затем начала обучать и новичков. В последний год войны она работала сигнальщиком и была отправлена на Блэк Айл в Шотландию.

После войны Ева стала стюардессой; в то время трудно было себе представить более эффектную работу. Требования предъявлялись строгие: девушка должна была быть очень симпатичной и незамужней, в возрасте от 23 до 27 лет, говорить по-испански и владеть навыками медсестры. Несмотря на то что она не умела говорить по-испански и не была медсестрой, мама уговорила ночного портье в центре по трудоустройству и так попала на курсы по подготовке стюардесс для Британо-Южноамериканских воздушных линий. БЮВЛ пользовались двумя типами самолетов, которые летали из Лондона в Южную Америку: «Ланкастеры» с 13 пассажирами и «Йорки», которые брали на борт 21 человека. Они носили очень красивые названия: «Звездная река» и «Звездная долина», поэтому стюардесс называли «звездными девушками». Когда самолет выезжал на взлетно-посадочную полосу, первой маминой обязанностью было предложить жевательную резинку, леденцы, вату, книги издательства «Пингвин» в бумажных обложках и объяснить пассажирам, что они должны высморкаться перед взлетом и посадкой.

Кабины не герметизировались, и полеты были очень длительными: пять часов до Лиссабона, восемь – до Дакара и, наконец, четырнадцать часов через океан до Буэнос-Айреса. Для выполнения полета на участке Буэнос-Айрес – Сантьяго самолет «Йорк» заменялся более мощным «Ланкастером», и всем необходимо было надевать кислородные маски, когда пролетали над Андами. После того как мама год пролетала на самолетах БЮВЛ, ее взяли на работу в Корпорацию британских океанских авиалиний, КБОА, и Ева начала работать на самолете типа «Тюдор». «Звездный тигр», первый самолет, отправившийся на Бермуды, взорвался в воздухе. Ее самолет был следующим, и он благополучно приземлился. Но самолет под названием «Звездный Ариэль», который летел за ними, бесследно исчез в Бермудском треугольнике, и полеты всех «Тюдоров» были запрещены.

Позже было обнаружено, что фюзеляжи самолетов оказались слишком слабыми для только что установленных систем герметизации.

К этому времени Тед, вероятно, понял, что если он не женится на Еве и таким образом не дисквалифицирует ее как стюардессу, она рискует исчезнуть где-нибудь над Атлантическим океаном. Он сделал ей предложение, когда они неслись по дороге на мотоцикле, и она крикнула «да» как можно громче, чтобы ветер не заглушил ее ответ. Они поженились 14 октября 1949 года, и я был зачат во время их медового месяца на Майорке.

Мои родители всегда относились к двум моим сестрам – Линди и Ванессе – и ко мне как к равным, чьи мнения так же важны, как их собственные. Когда мы были маленькими, еще до рождения Ванессы, родители брали меня и Линди с собой, если отправлялись куда-нибудь поужинать, и мы лежали на своих одеялах на заднем сиденье машины. Мы спали, пока они ужинали, но всегда просыпались, едва начинался путь домой. Линди и я вели себя тихо

и смотрели вверх, на ночное небо, слушая, как родители разговаривают и шутят по поводу проведенного вечера. Мы выросли, общаясь с родителями как с друзьями. Будучи детьми, мы обсуждали папины юридические дела, спорили о порнографии и о том, следует ли легализовать наркотики, задолго до того, как кто-либо из нас столкнулся с этим в реальной жизни. Мои родители всегда были за то, чтобы мы имели свое собственное мнение, и редко давали советы, разве что мы сами просили их об этом.

Мы жили в деревне, которая называлась Шэмли Грин, графство Сюррей. Перед тем как родилась Ванесса, мы с Линди росли в Истэдс, в загородном доме, увитом плющом, в котором были крошечные белые окна и белая калитка, ведущая на деревенский луг. Я был тремя годами старше Линди и девятью годами старше Ванессы. Во времена моего детства родители жили очень скромно, может быть, поэтому мама не очень-то любила готовить, возможно, она просто экономила деньги. Помню, что мы ели много хлеба и жира. Но даже при таких условиях традиции все же соблюдались, и нам не разрешалось выходить из-за стола, пока все не поели. Нам также непременно выдавался лук, который рос в огороде. Я всегда его ненавидел и прятал в ящик стола. При уборке этот ящик никогда не трогали, и когда мы десятью годами позже переезжали, его открыли и обнаружили весь запас моего засохшего лука.

За столом была важна не столько еда, сколько компания. Дом всегда был полон гостей. Чтобы свести концы с концами, мама пригласила немецких и французских студентов изучать английский язык в типично английском доме, и мы должны были развлекать их. Мама заставляла нас работать в огороде, помогать ей готовить еду, а потом прибирать за всеми. Желая отделаться от этого, я бежал через деревенский луг к своему другу Нику Пауэлу.

Поначалу самое лучшее, что было связано с Ником, это то, что его мама делала изумительный сладкий крем, поэтому после еды, сопровождавшейся отправлением лука в ящик стола, я потихоньку сбегал к Нику, оставляя пытавшихся говорить по-английски немцев на свою семью. Если время было рассчитано правильно, а я уж старался сделать это, пудинг и сладкий крем были уже на столе. Мы с Ником стали лучшими друзьями. Это был тихий мальчик с прямыми черными волосами и черными глазами. Скоро мы все делали вместе: лазали по деревьям, катались на велосипеде, подстреливали кроликов и прятались под кроватью Линди, чтобы схватить ее за лодыжку, когда выключат свет. Не могу вспомнить, когда Ник и я не были друзьями.

У мамы были две навязчивые идеи: она всегда придумывала для нас работу и всегда была озабочена тем, как бы заработать денег. У нас никогда не было телевизора, и я не думаю, чтобы родители когда-либо слушали радио. Мама работала в сарае в саду, делая деревянные коробочки для салфеток и лари для бумажных отходов, которые продавала магазинам. Ее сарай пах красками, клеем и был заставлен маленькими стопками раскрашенных коробок, готовых к отправке. Папа был изобретателен и любил работать руками. Он сконструировал специальные тиски, позволявшие сжимать коробки вместе, когда их клеили. Со временем мама начала отправлять свои коробки для салфеток в «Харродс», и это стало настоящим маленьким домашним производством. Чем бы ни занималась мама, все она делала с таким натиском энергии, что перед ним было трудно устоять.

В нашей семейной работе был великий смысл: когда бы мы ни попадали в поле зрения мамы, мы не должны были бездельничать. При попытке улизнуть, ссылаясь на другие дела, мы получали обвинение в эгоизме. В результате мы выросли с четким пониманием того, что интересы других людей надо ставить выше собственных. Однажды на выходные к нам приехал мальчик, который мне не очень-то нравился. Во время воскресной службы я незаметно покинул наше место в церкви и пошел через проход сесть с Ником. Мама очень рассердилась. Когда мы вернулись домой, она велела папе наказать меня, и мы направились в его кабинет и закрыли дверь. Вместо того чтобы обрушиться на меня в гневе, папа просто улыбнулся.

– Теперь сымитируй жалобный плач, – сказал он и хлопнул в ладоши шесть раз, создавая полную иллюзию сильных шлепков.

Я выбежал из комнаты с громким ревом. Мама приняла строгий вид, подразумевавший, что это все в моих же интересах, и продолжала решительно резать лук. Разумеется, моя очередная порция была засунута во время обеда в ящик стола.

Дядюшка Джим был не единственным диссидентом в нашей семье: непочтительность к властям была в крови с обеих сторон. Помню, мы приобрели старый цыганский фургон, который держали в огороде, и иногда проходившие мимо цыгане звонили в дверной колокольчик. Мама всегда давала им немного серебра и разрешала рыться в амбаре, чтобы поискать то, что им могло пригодиться. Однажды нас взяли на представление в Гилдфорде, графство Сюррей. Он был весь заполнен блестящими прыгунами и людьми в твидовых пальто и котелках. Мама увидела группу плакавших цыганских детей и пошла выяснить, что случилось. Они все столпились вокруг сороки, которая была привязана к куску веревки.

– Общество защиты животных приказало принести ее, они хотят ее забрать. Они говорят, что это незаконно – иметь у себя дикую птицу, – сказали дети.

В это время мы увидели представителя общества, шедшего к нам.

– Не беспокойтесь, – сказала мама. – Я спасу ее.

Она взяла птицу и завернула в пальто. Потом мы вынесли нашу контрабанду за пределы территории, где проходило шоу, под самым носом у властей. Цыганята встретили нас у выхода и попросили взять сороку себе, так как их остановят еще не раз. Мама была в восторге, и мы повезли сороку домой.

Сорока любила маму. Она сидела у нее на плече, когда та находилась на кухне или работала в своем сарае, а затем устремлялась к загону и дразнила пони, опускаясь на их спины. Она пикировала на папу, когда он садился почитать *Times* после обеда, взмахами крыльев приводя страницы в движение, пока они не оказывались разбросанными по полу.

– Проклятая птица! – кричал отец, размахивая руками и прогоняя ее прочь.

– Тед, вставай и сделай что-нибудь полезное, – говорила мама. – Эта птица дает знать, что тебе надо поработать в саду. А вы, Рики и Линди, добегите-ка до викария и узнайте, не можете ли вы ему чем-нибудь помочь.

Кроме Девона, где проходили наши летние каникулы в семье отца, мы также ездили в Норфолк к маминой сестре Клэр Хоар. Я решил, что когда вырасту, хочу быть похожим на тетю Клэр. Она была близким другом Дугласа Бейдера, первоклассного летчика Второй мировой войны, потерявшего обе ноги при падении самолета. Тетя Клэр и Дуглас владели старым бипланом, на котором вместе летали. Иногда забавы ради тетя Клэр прыгала с парашютом с борта самолета. Она выкуривала около двадцати небольших сигар в день.

Гостя у нее, мы плавали в мельничном пруду позади сада. Дуглас Бейдер отстегивал протезы и тащил себя в воду. Бывало, я убегал с этими искусственными ногами и прятал их в камыше у края воды. К тому времени Дуглас вытаскивал себя на берег и пускался за мной в погоню: его руки и плечи были чрезвычайно сильными, и он мог ходить на руках. Когда его держали как военнопленного в Колдице, он совершил два неудачных побега, после чего нацисты конфисковали его протезы.

– Ты такой же плохой, как нацисты, – рычал он, быстро перемещаясь на руках подобно орангутангу.

Тетя Клэр была такой же предприимчивой, как мама. Она близко к сердцу приняла информацию о положении уэльских горных овец, которым тогда угрожала опасность вымирания как биологического вида, и купила несколько этих черных овец. Она в конечном итоге развела большое стадо и сумела лишить их звания «вымирающих». Затем организовала фирму, которую назвала The Black Sheep Marketing Company и начала продавать керамику с изображением черных овец. Кружки с нанесенным по периметру детским стишком «Бе-е, бе-е, чер-

ная овечка» стали довольно хорошо продаваться. Благодаря тете Клэр вскоре все деревенские пожилые женщины вязали из черной овечьей шерсти платки и свитера. Она очень много сделала, чтобы создать торговую марку Black Sheep, и добилась успеха: спустя сорок лет марка по-прежнему конкурентоспособна.

Несколькими годами позже, когда я только основал компанию Virgin Music, мне позвонила тетя Клэр: «Рики, ты не поверишь. Одна из моих овец начала петь».

Сначала у меня слегка помутился рассудок, но это было именно то, что можно было от нее ожидать.

– Что она поет? – спросил я, представляя себе овцу, поющую: «Давай, крошка, разведи-ка огоньку».

– «Бе-е, бе-е, черная овечка», конечно, – огрызнулась на меня тетя Клэр. – Я тотчас же хочу сделать запись. Вероятно, овца не сможет сделать это в студии, поэтому не мог бы ты выслать сюда несколько звукооператоров? И им бы лучше поторопиться, поскольку она может перестать петь в любой момент.

В тот же день толпа звукооператоров отправилась в Норфолк с 24-трековой передвижной студией, и запись поющей овцы тети Клэр была сделана. Они также собрали целый хоровой ансамбль из овец, уток и кур, и мы выпустили сингл «Бе-е, бе-е, черная овечка». В чартах он поднимался до четвертого места.

Моя дружба с Ником была основана на привязанности, но в ней присутствовал также и сильный элемент состязательности. Я был полон решимости все делать лучше, чем он. Однажды летом Нику на день рождения подарили совершенно новенький велосипед. Мы немедленно решили спуститься на нем к реке Ран. Ты на скорости несешься прямо со склона, в последний момент резко тормозишь и с заносом останавливаешься у края берега настолько близко к реке, насколько возможно. Это была исключительно соревновательная игра, а я ненавидел проигрывать.

Поскольку это был его велосипед, Ник поехал первым. Его занос делал ему честь, велосипед описал окружность таким образом, что заднее колесо остановилось в футе от воды. Обычно Ник старался побудить меня выкинуть что-нибудь даже более невероятное, но на этот раз он пытался меня остановить.

– Ты не можешь сделать это лучше, – сказал он. – Мой занос был идеален.

Я думал иначе. Меня переполняла решимость сделать занос лучше, чем это сделал Ник. Я поднял его велосипед на склон и направил к реке, бешено крутя педалями. Когда я достиг берега, стало очевидно, что мне не совладать со скоростью и у меня нет шанса остановиться. Как в калейдоскопе, я увидел открытый рот Ника и выражение ужаса на его лице. Я попытался затормозить, но было слишком поздно. Я перекувырнулся вверх тормашками и упал в воду, велосипед пошел под воду где-то ниже меня. Меня снесло течением вниз, но в итоге я сумел выкарабкаться на берег. Ник ждал меня, переполненный яростью.

– Ты потерял мой велосипед! Это подарок на день рождения!

Он был настолько вне себя, что всхлипывал от бешенства. Ник снова толкнул меня в воду.

– Тебе бы, черт возьми, лучше найти его, – кричал он.

– Я найду, – лопотал я. – Все будет хорошо. Я выужу его из воды.

– Чертовски хорошо постарайся.

Два часа я нырял на дно реки и ощупывал грязь, водоросли и камни вокруг в надежде найти велосипед. И нигде не мог его найти. Ник сидел на берегу, обхватив колени руками, и свирепо смотрел на меня. Он был эпилептиком, и я находился с ним пару раз во время припадков. Сейчас он был в бешенстве, и я надеялся, что гнев не вызовет еще один. Но в конце концов когда я так озяб, что с трудом мог говорить, а руки окоченели и кровоточили от ударов о скалы на дне реки, Ник сжалился.

– Пошли домой, – сказал он. – Ты никогда не найдешь его.

Мы побрели домой, и я старался подбодрить его:

– Мы купим тебе другой.

Велосипед стоил больше двадцати фунтов, а это составляло почти месячный доход от продажи маминых коробочек под салфетки.

Когда нам было по восемь лет, нас с Ником разлучили. Это случилось, когда я был отправлен на пансион в Скэйтклифскую подготовительную школу, которая находилась в Грейт Виндзор-парке.

В первую ночь в Скэйтклифе я лежал без сна, слушая посапывание других мальчиков в спальне, и чувствовал себя крайне одиноким, несчастным и напуганным. В какой-то момент мне стало плохо. Ощущение нарастало так быстро, что я не успел подняться с кровати и побежать в уборную, меня вырвало, и я запачкал все свое постельное белье. Позвали школьную распорядительницу. Вместо того чтобы посочувствовать, как сделала бы моя мама, она отругала меня и заставила убирать самого. До сих пор помню унижение, испытанное тогда. Очевидно, мои родители считали, что делают правильно, отправив меня сюда, но в тот момент я мог чувствовать только смятение и чувство обиды и еще ужасный страх. Через пару дней мальчик пригласил меня в свою постель поиграть в «кое-что». В первый же мой приезд домой на выходные среди прочих событий, о которых я рассказал родителям, было и то, что происходило под простынями. На что папа спокойно сказал: «Самое лучшее – не заниматься этим». И это было в первый и последний раз в моей жизни.

Моего папу отправили в школу-интернат в этом же возрасте, так же, как и его отца. Это был традиционный способ для мальчика моей среды получить образование, воспитать независимость и уверенность в своих силах, то есть научиться крепко стоять на ногах. Я поклялся, что никогда не отправлю своих детей в школу-интернат раньше, чем они сами не примут такое решение.

На третьей неделе пребывания в Скэйтклифе я был вызван в кабинет директора и поставлен в известность, что нарушил некое правило. Оказалось, я зашел на участок со специально посеянной травой, чтобы забрать футбольный мяч. Я должен был наклониться и получить по заднему месту шесть ударов прутом.

– Брэнсон, скажи: спасибо, сэр, – произнес директор нараспев.

Я не верил своим ушам. Спасибо – за что?

– Брэнсон, – директор поднял свой прут, – я предупреждаю тебя.

– Спасибо… сэр.

– У тебя будут проблемы, Брэнсон.

– Да, сэр. Я имею в виду нет, сэр.

И они всегда у меня были. В восемь лет я еще не умел читать. В действительности, у меня обнаружились дислексия и близорукость. Несмотря на то что я сидел на передней парте, я не мог читать того, что было написано на доске. Только после двух семестров кто-то догадался проверить мое зрение. Но даже когда я видел, буквы и числа совершенно ничего не значили для меня. В те дни дислексия не считалась проблемой или, точнее говоря, это была проблема только того, кто ею страдал. Поскольку никто и не слыхивал о ней, неспособность читать, писать или произносить слово по буквам для всех остальных учеников и учителей означала лишь одно: ты либо ленивый, либо глупый. В подготовительной школе тебя наказывали и за то, и за другое. Скоро меня начали бить раз или два в неделю. Причиной могла быть плохая классная работа или ошибка в дате битвы при Гастингсе.

Дислексия была проблемой всю мою школьную жизнь. Сейчас, хотя мое правописание все еще хромает, благодаря тренировке на концентрацию внимания я сумел преодолеть худшее. Возможно, проблемы, вызванные дислексией в ранние годы, развили мою интуицию: когда кто-то присылает мне деловое предложение в письменной форме, прежде чем остано-

виться на конкретных фактах и цифрах, я обнаруживаю, что у меня уже есть мысленный образ изложенного на бумаге.

Однако спасительную отсрочку наказаниям давало то, что было за пределами класса: у меня были способности к спорту. Трудно переоценить значение спорта в английских частных закрытых учебных заведениях. Если ты показываешь высокие спортивные результаты, ты – школьный герой: старшие мальчики не будут задирать тебя, а учителя – заваливать по всем предметам. Я очень стремился преуспеть в спорте, вероятно, потому, что это было единственной возможностью выделиться. Я стал капитаном команд по футболу, регби и крикету. Каждый раз, когда в расписании был спорт, я выигрывал несколько кубков в беге с барьерами и спринте. Как раз накануне своего одиннадцатилетия, в 1961 году, я выиграл все забеги. Я даже решил заняться прыжками в длину. Никогда раньше я не показывал хорошего результата в прыжке в длину, но на этот раз решил просто рискнуть. Быстро разбежался, оттолкнулся от деревянной доски и высоко взлетел в воздух. После моего приземления на песок учитель подошел и пожал мне руку: это был новый рекорд школы Скэйтклиф. В то лето мои родители и Линди сидели в белом шатре и хлопали в ладоши всякий раз, когда я, не успевая вернуться на свое место, шел получать очередной кубок.

В следующем осеннем семестре я играл в футбол против другой местной школы. Я описывал круги вокруг защитника и уже забил один гол, потом поднял руку и крикнул, чтобы мне дали мяч. По нему ударили, и он перелетел через нас обоих. Я повернулся и устремился за мячом, завладел им и прилагал усилия, чтобы забить гол, когда защитник догнал меня и сбил с ног, выполнив блокировку. Моя нога была перехвачена и оказалась под ним, а сам он упал поперек меня. Я услышал ужасный крик, за какую-то долю секунды пронеслась мысль, что он пострадал, пока не сообразил, что это я сам. Он скатился с меня, а я увидел свое колено, согнутое под невероятным углом. Мои родители всегда учили нас смеяться, когда больно; так, пока я наполовину смеялся, но большей частью истошно кричал, меня вынесли с поля и доставили к школьной распорядительнице, которая и отвезла в больницу. Боль остановил только укол. Я сильно повредил хрящ правого колена, нужна была операция.

Мне дали общий наркоз, и я впал в беспамятство. Очнувшись, я обнаружил себя на улице. Я по-прежнему лежал на своей больничной койке, и медсестра держала капельницу над моей головой, но моя кровать, подобно еще нескольким, была выставлена наружу. Я думал, что сплю, но медсестра объяснила, что во время операции в больнице случился пожар, и все пациенты были эвакуированы из помещения на улицу.

Я поехал домой на несколько дней, чтобы окончательно выздороветь. Лежа в постели, я смотрел на свои серебряные кубки, стоявшие на каминной полке. Врач сказал, что очень долго я не смогу играть ни в какие спортивные игры.

– Не переживай, Рики, – сказала мама, вбежав в комнату после того, как ее покинул врач. – Подумай о Дугласе Бейдере. У него вообще нет ног, а он играет в гольф, летает на самолете и все такое. Ты ведь не хочешь валяться в постели целый день, ничего не делая, не правда ли?

Худшим из последствий моей травмы было то, что она незамедлительно выявила, насколько плохи мои дела с учебой. Я был последним по каждому из предметов, и было очевидно, что мне не сдать экзамены.

Меня отправили в другую школу, специально натаскивающую учащихся к экзамену. Она находилась на морском побережье Суссекса и называлась Клиф Вью-хаус. Здесь не было спорта, который отвлекал бы мальчиков от беспощадной и обычно безнадежной задачи – подготовки к общим вступительным экзаменам. Если ты не умел писать или складывать, или не мог запомнить, что площадь круга равна $\pi r2$, решение принималось просто: тебя будут бить, пока ты не сумеешь и не запомнишь. Я постиг все это ценой неуклонной дисциплины и задней части моего тела, которая была сине-черного цвета. У меня могла быть дислексия, но мне не

было прощения. Если я выдавал неверный ответ, это значило, что я буду бит или мне предстоит писать бесконечные строчки прописей в качестве наказания. Я рос, чаще отдавая предпочтение битью, – это по крайней мере занимало меньше времени.

Там не было никаких игр, не считая утренней пробежки. И точно так же, как за любую провинность в классе, здесь нас подстерегали наказания почти на каждом шагу: заправили постели не так, как положено; бежали там, где следовало идти; разговаривали, когда надо было молчать; или просто обувь грязная. Существовало столько вещей, которые можно было сделать «не так», и хотя мы знали о большинстве из них, допускали, что почти каждую неделю будем наказаны за какой-нибудь проступок, о котором еще не подозреваем.

Моим единственным утешением была восемнадцатилетняя дочка директора школы Шарлотта. Похоже, я ей нравился, и конечно, был в восторге от того, что из всех мальчиков именно я привлек ее внимание. Вскоре установился определенный порядок наших встреч. Каждую ночь я, бывало, вылезал из окна своей спальни и крался к ее спальне в доме директора. Однажды, возвращаясь к себе через окно, я с ужасом обнаружил, что один из учителей наблюдает за мной.

На следующее утро я был вызван в кабинет директора.

– Что вы делали, Брэнсон? – спросил он.

Единственный ответ, который пришел мне на ум, был наихудшим из всех:

– Меня застали по пути в свою спальню из комнаты вашей дочери, сэр.

Ясно, что родителям сказали забрать меня на следующий же день.

Тем же вечером, не представляя, как можно иначе избежать гнева родителей, я написал предсмертную записку, в которой говорилось, что я не смог выдержать позора исключения. Я написал на конверте, что письмо должно быть открыто не раньше следующего дня, но передал письмо мальчику, который, я знал, не сможет утерпеть, чтобы не открыть его немедленно.

Очень, очень медленно я вышел из здания и прошел через школьную территорию по направлению к отвесным скалам. Когда я увидел толпу учителей и мальчиков, бросившихся за мной в погоню, то сбавил скорость настолько, чтобы они могли поймать меня. Им удалось стащить меня со скалы, и исключение было отменено.

Родители спокойно восприняли эту историю. На моего папу, похоже, произвело впечатление, что Шарлотта была «очень красивой девочкой».

Глава 2
Ты или отправишься в тюрьму, или станешь миллионером
1963–1967

После того как школа по натаскиванию к экзаменам сослужила свою службу, вогнав меня в требуемый шаблон, я переехал в Стоу, в большую элитную частную школу на 800 мальчиков в графстве Бакингемшир. Там я лицом к лицу столкнулся с неприглядной картиной. «Дедовщина» была еще в ходу – застарелый обычай, когда младшим мальчикам предписывалось быть на побегушках и оказывать мелкие услуги старшим, по сути, быть их слугами. Задирание было в порядке вещей. Твой авторитет, а значит, и возможность избежать домогательств, в большей степени зависел от умения забить гол или выбить шестерку. Игры были не для меня: колено давало о себе знать всякий раз, когда я пытался бегать. Поскольку я также был не способен справляться с учебными заданиями, то очень быстро оказался среди аутсайдеров. Быть вне спорта и занимать последнее место в классе по успеваемости – незавидная позиция. Создавалось впечатление, что все сложные задачи, которые родители ставили передо мной, были теперь неактуальны.

Я нашел убежище в библиотеке, куда приходил каждый день, и начал писать роман. Я находился в самом чудесном месте, окруженный роскошью кожаных книжных переплетов и двумя глобусами, глядя поверх декоративного озера, в которое последний староста нашего класса нырнул и никогда больше не вынырнул. То, что я писал, было самыми невероятными сексуальными фантазиями, которые я только мог себе вообразить. Разумеется, все эти ошеломляющие эротические истории повествовали о молодом парне, который не мог играть в спортивные игры из-за травмы колена, но которого поддержала, а затем блестяще и умело соблазнила молодая школьная экономка родом из Скандинавии. В моих грезах она обычно подкрадывалась сзади, когда он работал в библиотеке… Но о каких бы невероятных сексуальных приключениях я ни мечтал, к моему огорчению, на многие мили от Стоу не было ни одной девушки, не говоря уже о том, чтобы она была из Скандинавии, а нашей экономке было шестьдесят.

Пописывая прозу и выводя каракули все быстрее и быстрее, я познакомился с другим постоянным посетителем библиотеки – Джонатаном Голланд-Джеймсом. В сравнении с большинством мальчиков из Стоу Джонни был невероятно практичным и искушенным, очень начитанным и ошеломляюще осведомленным в искусстве. Он приехал из Лондона, где его родители были знакомы с журналистами и писателями: когда Джонни читал *Private Eye*[7], он знал половину упоминавшихся в нем людей. Его мама была преуспевающим драматургом. Именно благодаря Джонни начал расти мой интерес к миру прессы, и я начал думать, что хотел бы быть журналистом.

В середине семестра я прочел школьное объявление о конкурсе эссе, который назывался Приз Гэвина Максвелла среди юниоров[8] и был учрежден автором, выпускником школы Стоу. Я моментально отложил в сторону свой порнографический роман и написал короткий рассказ, который и был удостоен приза. Роль сыграло, должно быть, полное отсутствие конкурентов.

Гэвин Максвелл, автор «Круга чистой воды» (Ring of Bright Water), прибыл в Стоу, чтобы вручить приз. Он привез с собой Гэвина Янга, военного корреспондента *Observer* и автора

[7] *Private Eye* – «частный сыщик» – популярный английский сатирический журнал, выходящий дважды в месяц и известный своим умением предавать гласности сенсационную информацию о самых известных персонах.

[8] Junior Gavin Maxwell Prize.

написанного позже «Медленного парохода в Китай» (Slow Boat to China). После церемонии по дороге в Сюррей они подбросили меня до Шэмли Грин. Я поддерживал с ними отношения. Они поощряли меня, отчасти, думаю, потому, что я им нравился. Но даже когда они поняли, что у меня другие наклонности, они все равно остались добрыми и заботливыми друзьями. После получения приза мой английский начал улучшаться, и в списке успеваемости я поднялся с двадцать первого места на третье. Я все еще был восемнадцатым по латинскому языку и последним по математике, физике и химии. «Он очень старается, но сталкивается с большими трудностями в понимании даже простейших математических приемов, и это распространяется на любую новую изучаемую тему» – говорилось в одном из итоговых семестровых отчетов.

Как-то на Пасху я решил последовать маминому примеру и заработать денег. Вопреки невысокому мнению школы о моих математических способностях я увидел возможность заработать на выращивании рождественских елок. Тогда мы переехали из одной части Шэмли Грин в другую, из Истэдз Коттедж в Тенъярдз Фарм, которая представляла собой небольшой участок земли с небрежно выстроенным зданием и множеством подсобных помещений и сараев. Я зашел к Нику, чтобы предложить принять участие в моем проекте. Он тоже был на каникулах, его школа находилась в Йоркшире. План был таков: посеять 400 семян елей на поле в Тенъярдз Фарм. Через год к Рождеству они выросли бы по меньшей мере на четыре фута, и их можно было бы продать. Мы договорились всю работу выполнять вместе и прибыль поделить поровну.

В ту Пасху мы проложили борозды на земле и посеяли 400 семян на поле Тенъярдз Фарм. Мы подсчитали, что если все они вырастут до шести футов, можно заработать по £2 на каждой елке, то есть общая сумма составит £800 против £5 наших первоначальных затрат на семена. Этим же летом мы пошли проверить наши деревья. Мы нашли один или два крохотных побега, которые виднелись на поверхности; все остальные были съедены кроликами. Мы решили взять реванш и ужасно отомстить: множество кроликов было застрелено, и шкурки с них сняты. Мы продали тушки местному мяснику по шиллингу за каждую, но это было, конечно, совсем не £800, которые мы планировали получить.

На следующее Рождество брату Ника подарили волнистого попугайчика. Это подало мне идею для другого грандиозного бизнес-проекта: разведения волнистых попугаев!

Для начала я рассудил, что смогу продавать их в течение всего года, а не две недели перед Рождеством. Я определился с ценами и просчитал, как быстро они смогут размножаться и насколько дешев мог быть их корм. Я убедил папу построить огромный вольер. На последней школьной неделе я написал папе и поделился с ним своими финансовыми выводами: «Осталось всего несколько дней до каникул. Ты заказал материал, который может понадобиться для нашей гигантской клетки? Я думаю приобрести волнистых попугаев по льготной цене, взять их у Джулиана Кальона. Если магазины продают их по 30 шиллингов, то он может брать их, скажем, за 17, мы бы покупали их у него по 18 или 19 шиллингов, что принесло бы ему доход, а нам помогло бы сэкономить по 10 шиллингов за птицу. Что ты думаешь об этом?»

Мой отец неохотно построил вольер, и птицы быстро размножались. Но я переоценил местный спрос на волнистых попугаев. Даже после того как в Шэмли Грин каждый купил себе по меньшей мере двух, вольер все еще был полон птиц. Однажды в школе я получил письмо от мамы с плохой новостью. Она сообщила, что вольер подвергся нападению крыс, которые уничтожили волнистых попугаев. Только много лет спустя мама призналась, что, будучи сытой по горло уборкой за попугаями, в один прекрасный день оставила дверь в вольер открытой, и все они улетели. Она не очень-то старалась их поймать.

Хотя ни один из этих проектов не принес денег, они научили меня кое-чему, что касается математики. Я обнаружил, что только когда я пользовался реальными цифрами для решения реальных задач, математика имела для меня хоть какое-нибудь значение. Если я рассчитывал, насколько вырастет рождественское дерево или сколько может вылупиться попугаев, числа становились реальными, и мне нравилось пользоваться ими. Но в классе я был по-прежнему

полным тупицей в математике. Однажды я отвечал на вопросы теста на IQ, и они показались мне просто абсурдными. Я не мог сосредоточиться ни на одном из математических заданий, и, думаю, мой результат приблизительно был равен нулю. Я беспокоюсь за всех тех, кто был отнесен к разряду тупых по результатам подобных тестов. Вряд ли они задумываются о том, что эти IQ-тесты часто придумывают профессора, которые при столкновении с жизнью оказываются никуда не годными. Я любил строить реальные бизнес-планы, даже если кролики извлекали из этого больше пользы, чем я.

Родители, должно быть, воспитали во мне бунтарский дух. Я всегда думал, что правила затем и нужны, чтобы их нарушать. В школе Стоу было столько правил и инструкций, как в армии; многие из них, как казалось Джонни Джеймсу и мне, были совершенно анахроничными и бессмысленными. В первую очередь это касалось устаревшего обычая прислуживать старшим ученикам. Затем – ОКК (Объединенный кадетский корпус), где мальчики надевали солдатскую форму и ходили строем со старомодными винтовками. Наконец, обязательное посещение церкви по воскресеньям. Однажды я умудрился проигнорировать первую службу в новом семестре, после чего мое имя исчезло из школьного журнала, и впредь я никогда этого не делал.

В течение января и февраля 1966 года мы с Джонни думали о том, как изменить школьные правила. Нам было по пятнадцать лет, и мы верили, что в состоянии создать что-то свое. Родители воспитали меня с мыслью, что мы все можем изменить мир, поэтому, глядя на то, как управлялась школа Стоу, я был уверен, что смог бы делать это лучше. На самом деле администрация школы относилась к участию мальчиков всех возрастов в управлении школой довольно либерально.

Джонни и меня особенно бесило правило, согласно которому каждый, кто не участвовал в спортивных играх, должен был идти и наблюдать за игрой своей команды, когда она встречалась с командой другой школы. Можно было ходить в библиотеку в дневное время в течение недели, но нас заставляли наблюдать за игрой школьных команд почти все субботы. Если бы не слабое колено, я бы играл в команде, и поэтому чувствовал себя вдвойне уязвленным. Я написал директору:

«Я против полной потери времени, которая проистекает из обязательного присутствия на матчах. Если кто-то не может играть за First XI, ему следует дать возможность использовать свое время более эффективно, чем сейчас. Знаю, что это звучит страшным посягательством на традиции и т. д., но я очень остро чувствую то, о чем пишу. Если бы те 450 лишних людей, которые следят за матчами, потратили это время, например, на мытье окон в Букингеме, то они по крайней мере получили бы больше, чем наблюдая, как “другие достигают чего-то”».

Также я пытался реорганизовать систему школьного питания:

«Я убежден, что если совершенствовать жизнь в Стоу, то начинать надо, прежде всего, с социального аспекта, а уж потом – религиозного. Многие мальчики удовлетворяют свою жажду знаний посредством интересного общения. Самое лучшее время, когда можно поговорить, – во время еды, но в Стоу это сделать практически невозможно. Ты входишь в зал, садишься за отведенный тебе столик рядом с теми же самыми мальчиками, с которыми ты ешь каждый день. В одной из столовых комнат должен быть организован буфет. Тогда мальчики могли бы выбирать для себя еду, они свободно садились бы там, где хотят, а перед уходом могли бы складывать свои вилки и тарелки в коробку. В настоящее время количество пищевых отходов колоссально; при наличии буфета можно было бы наполовину сократить расходы на испанских и итальянских официантов.

Мне было бы очень интересно узнать Ваше мнение, а любые сэкономленные деньги могли бы, вероятно, быть вложены в мой следующий проект…»

Дальше я анализировал идею организации бара для шестиклассников.

Директор предложил мне открыто выразить свои взгляды в школьном журнале, но мы с Джонни хотели учредить альтернативный журнал со свежим взглядом на вещи. Предпола-

галось провести кампанию против «дедовщины», телесных наказаний, обязательности посещения церкви, присутствия на играх и изучения латинского языка. Все эти идеи были слишком революционными, чтобы быть изложенными в школьном журнале «Стоик» (*The Stoic*), название которого казалось подходящим разве что для его многострадальных читателей. Затем мы подумали, что надо выйти на другие школы, имеющие похожие правила. Мало-помалу идея межшкольного журнала приняла конкретные очертания. Мы могли связываться с другими школами и обмениваться идеями. В школьной тетрадке я набросал несколько возможных названий: «Сегодня», «1966», «Фокус!», «Современная Британия» и «Интервью». После этого переписал набело, что я хочу опубликовать в журнале, и выполнил несколько дополнительных расчетов, снова получая удовольствие от цифр.

Я составил список из 250 членов парламента, которых нашел в справочнике «Кто есть кто» (Who‘s Who), и перечень возможных рекламодателей, чьи имена обнаружил в телефонном справочнике. Я также написал в компанию WH Smith[9], интересуясь, не взялись бы они за поставку журнала. Так, имея в виду спонсоров, рекламодателей, дистрибьюторов и расходы на каждом этапе, – по крайней мере, на бумаге, – я написал свой первый бизнес-план.

Цифры выглядели слишком скромными, поэтому мы с Джонни решили привлечь больше школ, а также технические колледжи и университеты. Это обеспечило бы доступ к журналу большему количеству людей и подхлестнуло бы рекламодателей. Мы подумали, что, если мы нацелим журнал на студентов университетов, он будет покупаться и старшеклассниками, но если мы адресуем его старшеклассникам, он не заинтересует студентов.

Остановились на названии «Студент» (*Student*). Оно казалось нам очень удачным, потому что в то время было много разговоров о «студенческих силах». Это был период сидячих забастовок, волнений и демонстраций в университетах и политехникумах. Это было потрясающее время для молодых. Мать одолжила мне £4; это было некоторой поддержкой, покрывающей стоимость телефонных звонков и отправки писем. Отец Джонни организовал выпуск бумаги для заметок с идущей поверх листа надписью «*Student* – журнал для британской молодежи» и символом восходящего солнца. Мы приступили к работе, отправляя письма всем спонсорам и возможным рекламодателям.

Журнал *Student* был прекрасным связующим звеном, он подарил нам чувство возрождения надежд. Так много всего надо было организовывать. Я начал устраивать офис в своей учебной комнате в школе и попросил директора поставить в комнату телефон – разумеется, он отказался. В результате мне приходилось звонить из телефонных будок. Но скоро я обнаружил одну очень полезную вещь: если я звонил телефонистке и сообщал, что аппарат забрал деньги, а звонок сорвался, мне разрешалось позвонить бесплатно. Мало того, что звонок был бесплатным, я еще избавлялся от необходимости слушать телефонный сигнал «пип-пип-пип», поскольку монеты были внутри. Но еще лучше, что слова телефонистки звучали так, будто их произносила секретарша: «С вами будет говорить мистер Брэнсон».

Я составлял и составлял списки людей, которым должен был позвонить, и медленно проходил их сверху донизу. Большинство отказывались платить за рекламные объявления в журнале, который был только в проекте. Но постепенно я начал находить способы привлечь их внимание. Я мог позвонить в банк National Westminster и сказать, что банк Lloyds только что забрал под рекламу целую страницу и не хотели бы они дать свою рекламу рядом с банком Lloyds? «Журнал *Student* будет самым большим британским изданием для молодежи», – добавлял я. Звонил в компанию Coca-Cola и сообщал, что Pepsi только что зарезервировала место под большое рекламное объявление, но задняя страница еще свободна. Звонил в редакцию *Daily Telegraph* и спрашивал, предпочли бы они дать свою рекламу до или после *Daily Express*? Дру-

[9] WH Smith – крупная британская торговая компания, продает товары 45 000 наименований в более 530 фешенебельных магазинах.

гая хитрость была скрыта в безобидном вопросе, на который трудно ответить отрицательно: «Вы заинтересованы в приеме на работу лучших выпускников школ и университетов?» Ни один менеджер по персоналу не признался бы, что они ищут посредственные кадры. «В таком случае мы издаем журнал именно для вас…»

Чтобы избежать возвращения телефонистки на линию для отключения, я научился при разговоре укладываться в пять минут, говоря быстрее и очень напористо. Мой голос рано сломался, и никто не догадывался, что имеет дело с пятнадцатилетним школьником, стоящим в общественной телефонной будке. Я давал свой адрес в Шэмли Грин, писал дюжинами письма с рекламными предложениями и отправлял их по почте моим родителям, которые просили Элизабет, свою старую деревенскую подругу, печатать их.

Мои школьные дела были из рук вон плохи, но в работе над журналом я приобретал прекрасное качество – уверенность в своих силах. Будь я пятью или шестью годами старше, явная абсурдность попытки продать крупным компаниям рекламу в несуществующем журнале, редактируемом двумя пятнадцатилетними школьниками, помешала бы мне просто поднять трубку телефона. Но я был слишком юн, чтобы ожидать неудачи.

Во время каникул я все рассказал про журнал Нику. Он был взволнован и согласился распространять его в Амплфорте. Он также решил попробовать найти спонсоров для него. Ник признавал, что *Student* был действительно создан мной и Джонни, поэтому он держался несколько в стороне, но был так же полон энтузиазма в отношении потенциала журнала, как и мы. Нам было по пятнадцать лет, и мы полагали, что можем сделать все что угодно.

К апрелю 1966-го – времени подготовки к сдаче экзаменов 0-уровня я смог исключить те предметы, сдать экзамен по которым у меня не было шанса, и стал уделять журналу даже больше внимания. К моему облегчению, мои пути и пути учителей латинского языка и естественных наук разошлись: «Он действительно очень слаб в латыни и решил оставить это» и «Его интерес к науке был очевидно минимальным. И хотя я далек от убеждения, что Ричард не мог бы заниматься лучше, чем сейчас, очевидно, что он никогда не преуспеет в этом предмете». Лучше у меня обстояли дела с историей, французским и английским языками, но только не с математикой, которая была обязательной: «Несмотря на большие прилагаемые усилия, для него представляется трудным удерживать в памяти способы решения задач даже в течение непродолжительного времени. Ему понадобится много везения, чтобы справиться с заданиями в июле».

Однако по-настоящему занимало меня в жизни только одно – написание сотен писем, которые я начал отсылать из Стоу. Несмотря на весь мой энтузиазм и изобретенные хитрости, ушло много времени на то, чтобы найти каких-нибудь рекламодателей, желающих купить место в *Student* и связать себя обязательствами перед журналом. Мы с Джонни рассылали письма в течение всего летнего семестра, продолжали делать это на каникулах и весь последующий осенний семестр. К апрелю 1967 года с моим единственным экзаменом по античной истории А-уровня, маячившим для сдачи летом (пришлось остановить выбор на истории, хотя я изучал ее только год в шестом классе), мы по-прежнему топтались на месте с нашим журналом. Больше года мы с Джонни работали над ним, и все, что у нас было, – это дюжины писем от директоров со словами одобрения и от политиков – с разнообразными обтекаемыми обещаниями внести свой вклад, но никаких рекламных объявлений или ксерокопии чека. Я отказывался смириться с этим. Мое письмо домой, датированное 27 апреля 1967 года, содержало извинения за то малое время, что я провел со своей семьей на Пасху:

«Я прекрасно провел эти последние четыре недели каникул, и мне удалось сделать больше, чем когда-либо до этого. Надеюсь, что вы не слишком раздосадованы тем, что я не остался дома подольше и не нашел времени, чтобы больше поработать в саду. Возможно, я заблуждаюсь, но считаю, что вынужден выбирать между домом и журналом *Student*. Это трудно совместить. Любое дело в жизни я хочу делать хорошо и с полной отдачей. Сейчас я делаю все

от меня зависящее в отношении *Student*, да и время позволяет. Тем не менее его остается мало для обязательств перед домом. Для меня очевидна опасность падения, когда пытаешься сидеть на двух стульях сразу, но я продолжаю делать это. Если я не хочу завалить оба дела и хочу охватить все, мне приходилось и приходится расставлять приоритеты. К тому же мне всего лишь шестнадцать. Это звучит так, будто я слишком ношусь со своим "Я", и сказал я это, чтобы только защититься; но что делают большинство шестнадцатилетних подростков? Ни один, кого я здесь знаю, не сделал за прошедшие каникулы ничего сверх того, что я имел обыкновение делать два или три года тому назад: потрескивание дров в печи по вечерам, шатание без дела в течение дня. Что делал ты, папа, когда тебе было шестнадцать лет? Охотился, рыбачил, плавал, проводил время с девочками – это первое; возможно, посещал музеи и помогал по саду – второе. У тебя было время, чтобы помогать по саду. В свои шестнадцать ты не воспринимал мир так, как его воспринимает нынешнее поколение. Твоя карьера была почти предопределена. Сейчас всего надо добиваться. Вы говорите, что *Student* – это проявление моего эгоизма и концентрации на себе. "Возможно", – отвечу я. Но намного ли это эгоистичнее, чем любое дело, которое делает человек в своей жизни? По-моему, это такое же занятие, как любое другое. Оно могло бы принести пользу неизмеримо большему количеству людей, чем какой-нибудь поход в кино и т. д. Такое начало моей жизни – это как университет, это так же важно для меня, как важны были для тебя выпускные экзамены. Может показаться совершенно неправильным, что я завожу этот разговор в своем первом письме, но в течение последних двух недель вряд ли я думал о чем-нибудь другом, и я вижу достаточно оснований, чтобы изложить свои мысли на бумаге».

Мне повезло. Я всегда знал, что могу разговаривать с родителями, как если бы они были моими ближайшими друзьями. Вместо того чтобы поставить на мне крест, они с пониманием отнеслись к моему письму, и мы продолжали быть открытыми для взаимного общения. Примерно в это же время я обнаружил, что довольно много моих друзей перестали полагаться на родителей, но в отношении своих я никогда не чувствовал себя стесненным или бунтующим. Они всегда вдохновляли меня идти вперед и делать все, что я хочу, и если какие-то мои проекты и не получали их одобрения, то я, по крайней мере, всегда мог рассчитывать на симпатию и поддержку. Меньше всего, что хотел бы делать мой отец, это тратить свои выходные на строительство клетки для волнистых попугаев, но он никогда не говорил об этом. Мать чрезвычайно стремилась помочь мне с журналом: она писала заметки, давала мне карманные деньги, которые с трудом могла сэкономить, и думала о людях, к которым следовало обратиться. Однажды я сказал ей, что хотел бы познакомиться с Дэвидом Фростом[10], и она потратила недели, расспрашивая всех своих друзей, не знают ли они кого-нибудь, кто знает кого-нибудь, кто знаком с Фростом.

Затем случился прорыв: мы получили нашу первую ксерокопию на чек в £250 за рекламное объявление, и Джеральд Скарф[11] согласился нарисовать для нас комикс и дать интервью. Журнал *Student* наконец превращался из слабого лучика моего воображения в реальный журнал.

---

[10] Дэвид Фрост – один из известнейших английских тележурналистов, его воскресная информационно-аналитическая программа «Завтрак с Фростом» считается самой влиятельной и престижной на национальном телевидении Великобритании.

[11] Джеральд Скарф – талантливый художник-мультипликатор, в частности, постановщик диснеевского «Геркулеса» и легендарной экранизации альбома группы Pink Floyd «Стена» (The Wall).

* * *

Другой вещью, спустившей меня с небес на землю, был секс. Во время каникул у меня было несколько подружек, и я неотвратимо приближался к моменту потери невинности. Этому способствовали вечеринки, на которых выключался свет, и все лежали на диванных подушках.

В конце концов я нашел девушку, имеющую репутацию опытной в этих делах, и на одной из вечеринок мы, не привлекая внимания, поднялись по лестнице и оказались в дальней спальне. Я был поражен, что она позволила задрать ей юбку и снять трусики. Как только мы приступили к занятиям любовью, она начала стонать и охать. Это определенно доставляло ей сексуальное удовольствие. Я был очень рад тому, что, должно быть, все делал хорошо, поскольку она вскидывала голову и сильно билась ею из стороны в сторону, пытаясь совладать с дыханием. Я разыграл потрясающий спектакль, в конце которого выразил всю степень своего удовольствия, впечатляюще крича, пыхтя и тяжело дыша. Затем я скатился с нее. К моему изумлению, она продолжала сильно биться головой, и с ней происходило то, что я раньше принимал за экстатический многоразовый оргазм. Я начал чувствовать себя немного смущенным и слегка ненужным, пока до меня не дошло, что она билась головой не без причины.

– Астма! – прохрипела она, задыхаясь. – Ингалятор! Скорая помощь!

К счастью, моя первая постоянная подруга была здорова. Руди была голландской «революционеркой», и в последнем семестре я пригласил ее в Стоу. Она незаметно проникла на школьные угодья и втайне разбила палатку посередине леса. В течение одной восхитительной недели каждую ночь я незаметно выбирался, проходил мимо озера в лес, где Руди коптила котелок, готовя себе еду на жестяной плите. Мы лежали под звездами и говорили о том, что сделаем, чтобы изменить мир. Руди страстно интересовалась мировой политикой. На страницах журнала *Student* она пышно именовалась «голландским зарубежным корреспондентом» и продолжала выдавать большие куски о террористической банде Баадер-Майнхоф[12].

После того как я отказался сдавать экзамены по всем предметам, кроме античной истории, для журнала у меня оставалось даже больше времени. Скоро мы с Джонни стали регулярно ездить поездом до Лондона, где брали интервью. Тем не менее надо было сдать экзамен А-уровня, и я испытывал трудности в запоминании фактов, которые производили на меня впечатление бессмысленных и абстрактных. Я купил комплект карточек по античной истории, который содержал все необходимые сведения о Греции и Риме. При подготовке к экзамену я обрезал карточки по краю и разложил их по разным карманам, одну даже засунул под ремешок часов. Когда я взглянул на экзаменационные вопросы, самой трудной задачей было вспомнить, в каком из карманов находился нужный ответ. Затем я вытащил карточку из кармана и держал ее свернутой в ладони левой руки, а правой писал. После экзамена я был настолько занят журналом *Student*, что мне было не до оценки. Я просто был намерен как можно быстрее закончить обучение в Стоу и начать свою деятельность в качестве журналиста в Лондоне.

Когда я покинул Стоу в 1967 году в возрасте неполных семнадцати лет, напутствующими словами директора были: «Поздравляю, Брэнсон. Я предсказываю, что ты или отправишься в тюрьму, или станешь миллионером».

В следующий и последний раз я получил известия из Стоу через полгода. Это было письмо от директора, датированное 16 января 1968 года:

«Дорогой Брэнсон,

[12] Бандой Баадер-Майнхоф называли отряд уличных партизан, действовавший с конца 1960-х в Германии под руководством немецкой террористки Ульрики Майнхоф и занимавшийся физическим устранением чиновников верхних эшелонов власти. У. Майнхоф покончила с собой в тюрьме в 1976 году.

мне было приятно узнать, что Вы получили хорошие отзывы в прессе, и мне было бы очень интересно взглянуть на первый номер Вашего журнала. Примите мои поздравления и самые добрые пожелания на будущее.

Ваш Р. Дрейсон».

Первый номер журнала *Student* вышел в свет в январе 1968 года.

Глава 3
Девственники в бизнесе
1967–1970

Вконце летнего семестра 1967 года Джонни Джеймс и я переехали в цокольный этаж дома его родителей на Коннаут-Сквер как раз в стороне от Эджуэр-роуд в Лондоне. Нам удалось убедить Ванессу Редгрейв[13] не ограничиваться лишь словами пожеланий успеха журналу *Student*, а дать нам интервью. Это интервью стало переломным моментом, поскольку теперь мы могли использовать имя актрисы как магнит, привлекающий других меценатов. Как только их список пополнился такими именами, как Дэвид Хокни[14] и Жан-Поль Сартр, мне, естественно, стало легче убедить некоторых потенциальных рекламодателей в том, что *Student* – это стоящее место, в котором не стыдно появиться.

Все лето мы с Джонни прожили в полуподвале. Комната была темной, сырой и почти без мебели. Мы спали на полу на матрасах. Скоро в помещении воцарился бардак с разбросанными бумагами, грязными кофейными чашками и обертками от рыбы и чипсов. Нам вечно хотелось есть. Иногда мы поднимались по лестнице, чтобы совершить набег на холодильник родителей Джонни. Время от времени моя мама врывалась в комнату с корзиной для пикника.

– Посылка от Красного Креста! – громко объявляла она. – Когда вы оба умывались в последний раз?

Мы расстилали на полу стеганое покрывало и набрасывались на еду.

Однажды она принесла £100 наличными. Мама нашла на дороге, неподалеку от Шэмли Грин, ожерелье и отнесла в полицейский участок. Когда после трех месяцев никто не обратился по поводу пропажи, ей разрешили взять ожерелье себе. Она знала, что мы нуждались в деньгах, поэтому приехала в Лондон, продала его и принесла нам деньги. Ее £100 позволили оплатить наши телефонные и почтовые счета и были нам материальной поддержкой еще несколько месяцев. Без этих денег нам было бы не выжить.

Питер Блейк, получивший известность за дизайн обложки альбома «Сержант Пеппер»[15] группы The Beatles, нарисовал студента для нашего первого выпуска. Обложка была белой с двумя красными пятнами: сам логотип – *Student* – и галстук на студенте. Кроме того, что Блейк снабдил нас иллюстрацией, он дал нам интервью. Начал эпатажно: «Очень красивая девушка, на которой ничего нет, – это восхитительный объект, к тому же интересующий меня по особой причине. Это одна из тех материй, которые, наряду со знанием анатомии и понятием перспективы, учат тебя рисовать».

Пока я быстро взвешивал преимущества профессии художника, Блейк продолжал перечислять опасности «власти студентов» – что тогда прозвучало вызывающе полемично: «Не уверен, что студентам следует предоставлять больше власти над преподавателями, чем сейчас. Именно нынешние студенты мне действительно не нравятся как социальная группа. Я думаю, что они несколько переоценивают себя. Они много говорят, много протестуют и имеют слишком много прав. Думаю, что некоторые из них чрезмерно увлеклись своим студенческим статусом. В конце концов, студенты не такие уж важные персоны: они просто учатся быть взрослыми. Студентам не стоит думать, что им *необходимо* быть недовольными».

---

[13] Ванесса Редгрейв – одна из самых популярных актрис мира, обладательница почти всех престижных наград, включая «Оскар», «Золотой глобус» и Гран-при Каннского кинофестиваля. Известна не только своими ролями, но и леворадикальными взглядами.

[14] Дэвид Хокни – британский художник, живущий в Калифорнии, известный своими работами в живописи и графике, а также фотографиями и коллажами.

[15] Sergeant Pepper.

Возможно, благодаря тому, что мы были юными и не столь агрессивными, как профессиональные журналисты, с которыми им приходилось сталкиваться, некоторые из наших доброжелателей высказывались очень живо и своеобразно. Джеральд Скарф, например, так описывал свою работу: «Я всегда буду рисовать – это вопрос энергии. Я никогда бы не смог остановиться. Это такая же неотъемлемая часть меня, как еда. Когда у меня появляется замысел, он должен выйти наружу, – это все равно что быть больным, абсолютно телесная функция». Когда я поинтересовался у Дадли Мура[16], что он думает о студентах, тот ответил: «Единственное, что я ненавижу в вашем поколении, – это ваш возраст». Он учился играть на органе в Магдален-колледже в Оксфорде, но когда я упомянул классическую музыку, сказал: «Я бы скорее целый день валялся в грязи с шестью женщинами, чем сидел за пианино».

Мик Джаггер и Джон Леннон также согласились дать нам интервью. Для студенческой аудитории оба были полубогами. *Student* опубликовал грандиозное предисловие к интервью Джаггера:

«Недавно журнал *Melody Maker* написал: “Джаггер весьма напоминает одного из братьев Карамазовых у Достоевского, который на слова своего брата-монаха о том, что боль необходима, чтобы научиться добродетели, ответил, что если страдания одного маленького ребенка необходимы, чтобы что-то осознать, то он не отрицает существование Бога, но просто возвращает свой входной билет на небеса. Таков и протест Мика Джаггера”».

Представить не могу, о чем мы думали, цитируя это. Конечно, я не понимал, о чем это.

Я нервничал, пока шел вдоль Чейн-Уок к дому Джаггера, меня провела в гостиную Марианна Фейтфул, которая затем таинственно исчезла наверху. Мик и я добродушно улыбнулись друг другу, но были в равной степени растеряны, ища верные слова:

Р.Б.: Вам нравится давать интервью?

М.Д.: Нет.

Р.Б.: Почему же вы дали согласие ответить на вопросы *Student*?

М.Д.: Не знаю. Понятия не имею. Обычно я не даю интервью. Я имею в виду – почти никогда.

Р.Б.: Вы интересуетесь политикой?

М.Д.: Нет.

Р.Б.: Почему?

М.Д.: Потому что я долго думал и решил, что у меня нет времени, чтобы заниматься этим. Я хочу сказать: если вовлекаешься в политику, то непременно обломаешься.

Р.Б.: Можно ли на людей воздействовать при помощи музыки?

М.Д.: Да, думаю, это возможно, ведь музыка – одна из особенных вещей. Она повторяется: одно и то же снова и снова. Проникает в мозг и влияет.

Наше интервью с Джоном Ленноном было другим «классическим примером». Мы с Джонни пошли вместе, и Джонни попытался прибегнуть к литературной аллюзии:

Д.Д.: Критик сравнил «День из жизни»[17] с «Бесплодной землей»[18] в миниатюре.

Д.Л.: Миниатюрой чего?

Д.Д.: Стихотворения Элиота «Бесплодная земля».

Д.Л.: Я такого не знаю. Не очень искушен в поэзии.

Ирония в том, что интервью с Джоном могло стать концом журнала *Student*. После того как мы с Джонни встретились с Ленноном, у меня родилась идея попросить Джона и Йоко

---

[16] Дадли Мур – талантливый комедийный актер, ставший звездой Голливуда после фильма «10», где он сыграл Блейка Эдвардса, человека, переживающего кризис среднего возраста. Помимо актерских талантов, Мур еще и виртуозный пианист, к тому же он написал музыку к нескольким фильмам.

[17] A Day in the Life, одна из лучших песен The Beatles.

[18] «Бесплодная земля» (The Waste Land) – первая поэма Томаса Элиота, за которую он, собственно, и получил Нобелевскую премию и которую считают точкой отсчета постмодернизма в поэзии.

предоставить нам оригинальную запись, которую мы в виде гибкой пластинки могли бы распространять вместе с журналом.

Я связался с Дереком Тэйлором, импрессарио группы The Beatles.

The Beatles только что основали Apple Foundation for the Arts, чтобы примирить враждующих художников и музыкантов. Основную часть дня Дерек проводил в своем офисе на Севилроу, принимая многочисленных посетителей, у которых было сто разных поводов, чтобы просить денег у The Beatles. Он походил на лорда-камергера при дворе короля. Приятный человек, Дерек терпеливо выслушивал каждую просьбу, даже если доводы были притянуты за уши или просто абсурдны.

Когда я рассказал ему, что мы хотим сделать, Дерек согласился сразу, без тени сомнения. Джон и Йоко с восторгом что-нибудь предложат, заверил он. Я был представлен Рону Кассу, управляющему фондом Apple и производителю гибких пластинок, и мы назначили срок поставки.

Я мчался назад на Коннаут-Сквер с хорошей новостью. У нас было интервью с Джоном Ленноном, скоро мы получим подлинник его еще нигде не звучавшей песни. Это был фантастически удачный ход для продвижения *Student*. Мы связались с Аланом Олдриджем, модным иллюстратором, и сделали ему заказ на оформление специальной лицевой обложки журнала, где было бы предусмотрено место для гибкой пластинки. В наших планах было напечатать 100 000 экземпляров – самый большой тираж за все время существования журнала.

Проходили недели, но никакой записи не было. Все больше беспокоясь, я позвонил Дереку. «Не волнуйся, Ричард, – сказал он. – У нас тут кое-какие проблемы. Но обещаю, что-нибудь ты получишь». На самом деле едва ли можно было выбрать более неподходящее время, чтобы благосклонность Леннона связывать какими-то обязательствами. Йоко только что потеряла ожидаемого ребенка, Джон был арестован за хранение марихуаны, в результате парочка тихо залегла на дно в своем особняке в Вейбридж.

Я тоже оказался в беде. Наши расчеты на специальный выпуск поставили *Student* на грань банкротства. В отчаянии впервые в жизни я обратился к адвокату Чарльзу Левисону, который написал Дереку, что подает в суд на фонд Apple и Леннонов за нарушение обязательств.

Несколькими днями позже мне позвонил Дерек.

– Зайдите в Apple, – сказал он. – У нас кое-что есть для вас.

После полудня того же дня я сидел в полуподвальной студии фонда Apple с Чарльзом, Дереком, Джоном и Йоко, слушая запись, которую они сделали. Вслед за шипением магнитофона послышались равномерные удары, словно биение человеческого сердца.

– Что это? – спросил я.

– Это бьется сердце нашего малыша, – сказал Джон.

Стоило ему произнести это, как звук прекратился. Йоко разразилась потоком слез и обняла Джона. Я не понимал, что происходит; но раньше, чем смог что-нибудь произнести, Джон взглянул через плечо Йоко прямо мне в глаза.

– Малыш умер, – сказал он. – Это молчание нашего мертвого ребенка.

Я вернулся в офис, не представляя, что мне делать. Я знал, что не в состоянии вынести на публику столь личное переживание, даже если это последняя запись Леннона. Возможно, я ошибался, потому что Дерек назвал это «концептуальным искусством» и сказал, что запись могла бы стать коллекционным экспонатом. Нам пришлось снимать обложку и переделывать журнал. Мы потеряли на этом много денег, но все же сумели выкрутиться. Я хотел привлечь Леннона к суду, но у них с Йоко и так было полно проблем, и они все-таки выполнили соглашение – в своей особенной манере, даже если я не смог оценить этого в тот момент. После нашей полемики по поводу записи Дерек написал короткое письмо, в котором приносил изви-

нения за все причиненные мне неприятности. В качестве подписи служила фраза, которую он ставил под всеми своими письмами: «Все, что тебе надо, – это любовь…»[19]

Джонни много читал. Я едва ли читал вообще. Кажется, у меня никогда не хватало на это времени. Дни за днями я проводил у телефона, стараясь продать рекламные площади, убеждая людей писать для журнала *Student* бесплатно или дать интервью. Всю жизнь мне нужен был кто-нибудь в качестве противовеса, чтобы компенсировать мои слабости и гасить излишнюю энергию. Джонни и я были хорошей командой. Он знал, у кого нам следует взять интервью и почему. Я умел получить согласие и упорно отказывался принимать ответ «нет».

Во время многих интервью для журнала я просто включал магнитофон и позволял собеседнику говорить все, что он хочет. Перед встречей с шотландским психиатром Р. Лейнгом я попытался прочитать его бестселлер «Политика опыта» (The Politics of Experience). Подозреваю, что, как и большинство людей, я едва ли что-нибудь понял. Я направил на Лейнга микрофон, и он говорил без остановки полтора часа, уставившись в угол потолка над моей головой. Я понятия не имел, о чем он распространяется, и просто был благодарен за то, что мне не представилась возможность задать хотя бы один вопрос. Когда стало очевидно, что он закончил, я выразил бесконечную признательность, вернулся в офис и все переписал. Тут обнаружилось, что Лейнг просто цитировал страницы своей книги, причем почти дословно.

После нескольких выпусков число людей, вовлеченных в *Student*, стало расти. Мы с Джонни иногда ходили в ночные клубы и знакомились с девушками. Порой нам удавалось убедить их пойти к нам домой «на чашку кофе». Если они оставались на ночь, утром мы уговаривали их помочь нам. Часто они почему-то были готовы сжалиться. Информация распространялась из уст в уста: объявлялись старые школьные друзья, друзья друзей или просто люди, прочитавшие журнал, – все хотели принять в нем участие. Наш цокольный этаж все больше и больше походил на ночлежку. Все работали бесплатно, питаясь тем, что было в холодильнике, или выходили поесть дешевой еды.

Распространять журнал помогали самые разные люди. Идея была в следующем: они забирали пачки журналов и продавали их по 2/6 d[20] за штуку, а затем отдавали нам половину выручки, то есть 1/3 d за каждый проданный экземпляр. Предполагалось, что нам будут платить вперед, но так происходило редко. Однако меня действительно никогда не волновала прибыль от журнала: мне было необходимо всего лишь иметь достаточно наличных денег в банке, чтобы выпустить следующий номер и оплатить счета. Я полагал, что чем больше экземпляров мы продадим, тем больше о нас будут говорить, и в конечном счете тем больше рекламодателей мы сможем привлечь.

Вряд ли я тогда осознавал это, но стремление стать журналистом начало уступать необходимости держать журнал на плаву. Джонни вел всю редакционную работу, а я занимался бизнесом, продавал рекламные площади и спорил с печатниками. Я стал предпринимателем почти по умолчанию, хотя если кто-нибудь употребил бы это слово в отношении меня, я, вероятно, вынужден был бы обратиться к Джонни за разъяснением. Разумеется, я не считал себя бизнесменом. Бизнесменами были мужчины среднего возраста из Сити, охваченные жаждой денег. Они носили костюмы в тонкую полоску, у них были жены и, по статистике, 2, 4 ребенка где-нибудь в пригороде. Конечно, мы тоже хотели заработать; нам нужны были деньги, чтобы выжить. Но *Student* был интересен неизмеримо больше в творческом отношении, чем в денежном.

Позже я понял, что бизнес сам по себе может быть актом творчества. Если ты издаешь журнал, то стараешься создать нечто оригинальное, что будет выделяться из общей массы,

---

[19] All you need is love…

[20] d – дайм, 2/6 d – это половина кроны (в кроне 5 шиллингов, 20 шиллингов составляют фунт) – речь идет о единицах старой английской денежной системы, упраздненной в 1970 году.

иметь продолжение и, надо надеяться, выполнять свое полезное предназначение. Кроме всего прочего, ты хочешь создать что-то, чем мог бы гордиться. В этом всегда выражалась моя философия бизнеса. Я могу честно сказать, что никогда не затевал ни одного дела только ради денег. Если они – единственный мотив, то лучше оставить это занятие. Бизнес должен увлекать, он должен быть в радость, и, наконец, он должен выявлять ваши творческие задатки.

Работа над журналом *Student*, конечно, была радостью. Каждый день сопровождался оглушительными мелодиями в исполнении Боба Дилана, The Beatles или The Rolling Stones, они вырывались из акустической системы и сотрясали стены нашего полуподвала. Когда мы с Джонни выходили продавать журналы, то, бывало, отмечали каждые первые заработанные полкроны тем, что шли и покупали два гамбургера по четверти кроны каждый. Время от времени я выглядывал из грязного окна нашего полуподвала и видел, что день прекрасен. Я выключал музыку и говорил всем, что надо бы прогуляться. Мы шли через Гайд-парк, кто-нибудь останавливался у озера Серпентин, а потом все плавали.

Тони Мэлор был одним из главных помощников редакторов, мы все уважали его, потому что он был профсоюзным чиновником. Тони был гораздо старше нас и четко высказывался насчет социализма. Когда все спорили о точных формулировках политических выступлений журнала, я начинал приобщаться к другой политике – политике выживания. В некотором роде я становился в журнале аутсайдером. Пока другие вели разговоры о ЛСД-гуру Тимоти Лири[21], Pink Floyd и последних поворотах студенческого движения, я был озабочен тем, как оплатить телефонные счета и рассчитаться с типографией. Я проводил много времени за телефонными разговорами, пытаясь убедить выдающихся деятелей писать для *Student* просто из любви к нему; мне приходилось тратить часы на звонки в такие компании, как British Leyland или банк Lloyds, прилагая все усилия, чтобы убедить их купить рекламные площади. Без их денег журнал прекратил бы свое существование.

[21] Тимоти Лири – скандально известный психолог, исследовавший действие психоделических наркотиков на мозг человека и считавший возможным их употребление в терапии, если сеанс проходит под наблюдением опытного наставника, за что и был прозван ЛСД-гуру.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.