

1. Берись и делай

*Верь, что это можно сделать
Ставь перед собой цель
Живи полной жизнью
Никогда не сдавайся
Готовься как следует
Верь в себя
Пробуй снова и снова
Помогай другому*

Сотрудники Virgin придумали мне прозвище Доктор Да. Они прозвали меня так потому, что я почти никогда не говорю нет. Я всегда нахожу больше причин, чтобы сделать что-то, чем для того, чтобы не делать. Мой лозунг таков: «К черту всё! Берись и делай!» Знаю: многие люди, сталкиваясь с какой-либо проблемой или идеей, рефлекторно говорят нет или «мне надо подумать». Может быть, они слишком осторожны, или недоверчиво относятся ко всему новому, или им действительно нужно подумать. Но я так не умею. Если какая-то идея выглядит привлекательной, всегда говорю: «Да, я готов ее рассмотреть», — а потом начинаю думать о том, как воплотить эту идею в жизнь. Конечно, я не всегда говорю да. Но что лучше: совершать ошибки время от времени или жить, закрывшись наглухо и упуская все возможности одну за другой?

Я верю в необходимость использовать знания и опыт других. Поэтому и исповедую философию работы в единой команде. Энергию ума следует задействовать так же, как и физическую энергию. Какой смысл ставить перед человеком задачу, если тебе наплевать на его опыт и способности? Это все равно что нанять экспертов, а потом выбросить их рекомендации в мусорную корзину.

Я доверяю своей интуиции и способности добиваться почти всего, чего хочу. Если идея или проект интересны, если их вообще возможно воплотить в жизнь, всегда подхожу к ним очень серьезно. И неважно, что прежде я не делал ничего подобного. Никогда не говорю: «Я не могу сделать этого, потому что не знаю, как это делается». Я спрошу тех, кто знает, задумаюсь в задачу, буду искать способ ее решить. Смотреть, слушать и учиться — все это нужно делать всю жизнь, а не только за школьной партой.

А еще в мире полно мелких и дурацких правил, которые кто-то когда-то неизвестно зачем придумал. Уж я-то знаю: организуй какой-нибудь комитет или совет — и для тебя обязательно найдут самое бесполезное занятие. Мир и так превратился в сплошную полосу препятствий, созданных комитетами, у которых слишком много свободного времени и еще больше желания все поставить под свой контроль. Это бюрократическое «творчество» — сплошная паутина, сотканная из бесполезных и бессмысленных слов. Если я действительно хочу добиться чего-то — для дела или просто удовольствия ради, — не позволю дурацким правилам меня остановить. Найду законный способ их обойти. Я говорю моим сотрудникам: «Если хотите что-то сделать, беритесь и делайте». От этого польза для всех нас. Люди работают, идеи ценятся — и Virgin только выигрывает. Обычно люди не увольняются потому, что им мало платят, — они уходят потому, что их не ценят. Многие компании помещают своих сотрудников в ящички с ярлыками — если ты оператор, то ты

навсегда оператор. Но мы ценим наших людей и поощряем их к развитию, творчеству и изобретательности.

Я уверен: нельзя позволять, чтобы убогое словцо «нельзя» тебя остановило. Если у тебя недостаточно опыта для достижения поставленной цели, ищи другие пути. Если хочешь летать, отправляйся на аэродром, разноси там чай. И держи глаза открытыми. Смотри и учись. Не обязательно ходить в художественный колледж, чтобы стать дизайнером. Поступи на работу в дизайнерскую фирму уборщиком, держись за метлу. И двигайся по лестнице вверх.

Моя мама Ева прекрасный пример такого подхода. Во время войны она хотела стать летчицей. Она никогда не училась летному делу, но была уверена, что будет летать. Вместо того чтобы предаваться унынию и бесплодным мечтаниям, отправилась на близлежащий аэродром в Хестоне и попросила ее принять. Ей сказали, что летчиками бывают только мужчины. Это ее не остановило — наоборот, послужило вызовом. Мама была очень хорошенькой, даже танцевала на сцене. И совсем не похожа на мужчину. Однако напялила кожаную летную куртку и спрятала свои светлые волосы под кожаный шлем, да еще и заговорила низким голосом. И получила ту работу, о которой мечтала. Все, что для этого понадобилось, — изобретательность и твердость характера. Она научилась летать на планере и стала тренировать пилотов-новичков. Это были молодые ребята, которые потом сражались на своих истребителях за Британию. Потом она служила в ВМФ — занималась техобслуживанием кораблей, доставлявших войска во Францию. Такие девушки, как моя мама, сыграли огромную роль в той войне, работая в разведке, на оружейных заводах, служа в авиации и пехоте. Все они собрали волю в кулак — и стали делать то, что нужно было делать.

После войны мама решила стать стюардессой, чтобы повидать мир. Но в те времена стюардессы должны были владеть испанским языком и окончить курсы медсестер. Однако маму это

опять не остановило. Она поговорила с ночным портье в British South American Airways — авиакомпании, летавшей на «Ланкастерах» и «Йорках» между Лондоном и Южной Америкой, и он потихоньку вписал ее имя в список. Эти самолеты были первыми реактивными пассажирскими самолетами — так создавалась история. Вскоре мама стала стюардессой. Она по-прежнему не говорила по-испански и никогда не была медсестрой. Но голова у нее работала, и это позволило ей добиться цели. Мама просто взялась — и сделала. Кстати, тогда самолеты вмещали совсем мало пассажиров: тринадцать на «Ланкастере» и двадцать один — на «Йорке», так что во время долгих перелетов все успевали перезнакомиться. Да и смелость для того, чтобы отправиться в такой полет, требовалась недюжинная. Салоны не были герметизированными, а при перелете через Анды требовалось надевать примитивные кислородные маски. Год спустя BOAC (British Overseas Airways Corporation) поглотила BSAA, и маму перевели на бермудские рейсы, на которые поставили «Тюдоры». Самолет, летевший первым рейсом, взорвался (мама летела на втором). Третий исчез в Бермудском треугольнике. После этого от «Тюдоров» отказались, но она продолжала летать до тех пор, пока не вышла замуж за моего отца — молодого адвоката, который сделал ей предложение, когда они мчались по шоссе на его мотоцикле.

Мама не единственный человек в нашей семье, кто говорил: «Берись и делай!»

Знаменитый полярный исследователь капитан Роберт Скотт был двоюродным братом моего прадеда и человеком большого мужества. Он дважды побывал в Антарктике. Он поставил перед собой цель первым достичь Южного полюса. Во все времена экспедиция к любому из полюсов считалась невероятно дерзкой и рискованной затеей. Тогда же не было ни специального оборудования, ни легкой и надежно защищающей от холода одежды. Невероятно, но полярники экипировались обычными зимними куртками, правда, надевая их на себя по несколько сразу.

На некоторых были самые обычные шапки и даже шерстяные вязанные перчатки. Все говорили «Невозможно». Скотт сказал: «А я могу». Он достиг Южного полюса в 1912 году, но оказался вторым. Первым пришел Руаль Амундсен. Это было серьезным ударом для Скотта. Измотанные и больные, все члены его экспедиции умерли на обратном пути. Кстати, он был первым, кто пересек Антарктику на воздушном шаре, — поразительное достижение и очень опасная затея — но вот этого люди как раз и не помнят. Они говорят: «Бедолага Скотт, он был смелым человеком, но проиграл». Победа будоражит, действует как шампанское. Но никогда не следует стыдиться того, что ты не пришел первым. Самое важное: ты *прошел* дистанцию, сделал все, что было в твоих силах.

А сейчас я расскажу вам о моем первом коммерческом проекте — журнале Student. Я убежден: этот проект был и остается хорошим примером принципа «Берись и делай!». Я решил издавать Student, когда мне было пятнадцать лет, во время учебы в частном интернате Стоу. Я сделал это не ради денег — просто хотел быть редактором журнала. Мне не нравилось то, чему меня учили в школе, и то, что происходило в мире, и я хотел все исправить. Серьезной причиной для создания журнала была возможность выразить протест против вьетнамской войны. В 1965 году во время правления Линдона Джонсона во Вьетнам стало прибывать все больше и больше американских войск. Мы читали о бомбардировках Северного Вьетнама, о распыляемых с воздуха дефолиантах. Это было бессмысленно и бесчеловечно.

Подобно многим начинающим предпринимателям, я не рассматривал свой будущий проект как бизнес — это было увлекательной творческой задумкой. Для меня слово «бизнесмен» ассоциировалось с работой в Сити, толстыми сигарами и костюмами в полоску. Мне и в голову не приходило, что бизнесмены могут быть всех мастей, размеров и разновидностей, потому что в те времена они в основном следовали предписанным правилам. Прежде я уже делал попытки заработать деньги: продавал

кроликов, волнистых попугайчиков и рождественские елки (о чем речь еще впереди). Что касается моего журнала, то, конечно, он создавался путем проб и ошибок — но, в конце концов, я ведь был еще школьником. Однако, работая над бизнес-планом, инстинктивно следовал основополагающим финансовым принципам. Диккенсовский персонаж мистер Микобер в «Дэвиде Копперфилде» был прав, говоря: «Ежегодный доход двадцать фунтов, ежегодный расход девятнадцать фунтов, девятнадцать шиллингов, шесть пенсов, и в итоге — счастье. Ежегодный доход двадцать фунтов, ежегодный расход двадцать фунтов шесть пенсов, и в итоге — нищета». Мои родители всегда вдумчиво и осторожно относились к деньгам, и я уже с детства знал, что доходы должны превышать расходы. Прибыль должна быть единственной коммерческой целью любого бизнеса, независимо от того, сколько удовольствия и радости тебе приносит твое дело. Неприбыльный бизнес — это головная боль, постоянные стрессы, да и просто финансовая нелепость.

Когда я говорил друзьям и знакомым, что собираюсь выпустить настоящий журнал и по-настоящему продавать его, а потом просил их о помощи мне в деле сбора статей и рекомендаций, ответом было недоверие, скептицизм, а то и взрывы смеха. Они отнеслись к моему проекту как к обычному капризу взбалмошного школьника. Они говорили, что я слишком молод, что у меня нет никакого опыта. Но я настроился серьезно — верил в себя, верил в то, что могу это сделать, и хотел доказать, что все они неправы. Упрямым я был с детства, а их скепсис только укрепил мою решимость.

Для паренька, не слишком серьезно относившегося к учебе в школе, у меня были довольно странные устремления: стать журналистом. Я хотел колесить по белу свету, брать интервью у разных людей и печатать свои статьи. В словах «иностраный корреспондент» была какая-то романтика. Однако я был слишком молод и неопытен для того, чтобы стать иностранным

корреспондентом — и поэтому решил выпускать собственный журнал. В Стоу издавался школьный журнал, The Stoic, но там мои революционные идеи — о необходимости отмены телесных наказаний, принудительных посещений церкви, латыни и всех прочих вещей, которые ненавидел каждый школьник в Великобритании, — напечатаны быть не могли. Вот почему у меня и возникла мысль организовать собственное неподцензурное издание. Причем очень быстро от мысли о том, чтобы издавать такой журнал только для Стоу, я пришел к убеждению, что любой старшеклассник в стране захочет купить номер для себя лично. Мой одноклассник Джонни Джемс стал вторым участником заговора. Мы решили, что имеет смысл публиковать статьи авторов из разных школ, да еще и посвятить несколько страниц общению с читателями. Мы были убеждены, что такой журнал вызовет большой интерес и изменит привычные представления о том, как все устроено.

Я обзавелся блокнотом и стал набрасывать разные мысли, начиная с идей для заголовков рубрик. «Сегодня», «1966», «Фокус!», «Современная Британия», «Интервью». Это было смелое начало. Потом я перечислил темы, которые могли бы заинтересовать моих читателей. Следующим шагом стала работа над планированием тиража, распространения и предстоящих расходов. Вместо того чтобы делать уроки, я взял в школьной библиотеке справочник Who's Who и выписал имена и адреса двухсот пятидесяти членов парламента, а потом, тщательно изучив телефонный справочник, составил список потенциальных рекламодателей. В свой линованный блокнот я записывал буквально все, включая философию и формат будущего издания. Абзац, посвященный философии, звучал так:

Новый политический журнал, ставящий целью вызвать в каждом школьнике интерес к политике и познакомить читателя с нововведениями и положением дел в частных шко-

лах страны. Среди авторов журнала будут сами школьники, представители общественности и члены парламента.

Затем я открыл новую страничку, написал: «Письма для отправки» — и подчеркнул эту строку. Далее следовал подсчет: «300 директоров школ, $3 \times 300 = 600d$ ». (Расходы на марки к письмам с просьбами разрешить продавать журнал в их школах. Буквой *d* был помечен старый пенни, которых тогда приходилось 240 на один фунт.) Еще ниже я написал: «Конверты, писчая бумага, 300d. Итого 75 шиллингов = £3.17.6d» (или £3.75 в нынешних деньгах). К тому времени, когда баланс был подсуммирован (печатание тысячи экземпляров, продажная цена семь с половиной пенсов, почтовые расходы, комиссионные продавцам), я понял, что мы оказываемся в минусе.

Мы недолго думали, прежде чем понять: расходы и предполагаемые доходы от продажи столь ограниченного тиража не сходятся. Мы обанкротились бы еще до начала всей работы — не самый благоприятный старт для начинающих предпринимателей. Надо продумывать все снова.

Целыми днями я либо бродил, погруженный в свои мысли, либо поглощал в невероятных количествах все газеты и журналы, попадавшие мне в руки. Что происходит в мире, о чем говорят, что вызывает интерес? Сам того не понимая, инстинктивно изучал рынок и его демографию — пусть и на самом элементарном уровне. Я по наитию наткнулся на банальную истину: что бы ты ни продавал, вначале определись с потенциальным рынком. Думаю, тогда до меня и дошло, что мыслил в слишком малых масштабах. Школьники и студенты были повсюду, а «сила студенчества» стала новой расхожей фразой. Эврика! У меня появилась волшебная пуля!

Новое название журнала — Student — сразу же раздвинуло горизонты и дало нам целевую аудиторию, куда входили не только старшекласники (наш первоначальный рынок), но и учащиеся

колледжей, и студенты университетов: сотни и тысячи потенциальных читателей. От перспектив захватывало дух! Теперь мы можем предложить нашим рекламодателям и будущим авторам гигантские тиражи. Мы будем продавать наш журнал через существующую сеть оптовиков и в розницу, например через WH Smith. Теперь мы станем выглядеть куда более убедительно, говоря рекламодателям о двадцати, тридцати, сорока тысячах покупателей вместо рассказов о тысячке старшеклассников. Тогда, задолго до появления Интернета, было очень непросто выяснить, сколько вообще студентов в стране. Знаю, насколько Интернет облегчил жизнь миллионам людей. Должен признаться, что, несмотря на мое довольно предвзятое отношение к Всемирной паутине, я сам все чаще набираю на клавиатуре текст в строке поиска. Однако мой подход к изучению рынка был проще: спроси того, кто знает. Я снял трубку, позвонил в Министерство образования и записал все продиктованные цифры.

Я решил, что мой бизнес-план вполне разумен и грамотен, хотя это могло удивить всех скептиков, не говоря о моих учителях математики и физики. Я тщательно проверял и перепроверял все цифры, рассчитывая расходы на бумагу и печать. Потом подсчитал доходы от продажи и рекламы. Что касается будущих авторов, то решил, что они будут рады писать для нас бесплатно.

Когда я обсуждал мои планы с мамой, она, как обычно, отнеслась к ним со всей серьезностью.

— Сколько тебе нужно, чтобы начать, Рики? — спросила она.

— Чтобы хватило на телефонные звонки и письма, — был мой ответ.

Мама всегда говорила, чтобы заработать деньги, нужно сначала что-то вложить. Она торжественно вручила мне целых четыре фунта стерлингов. В 1966 году этого хватало на триста двадцать марок или телефонных звонков (по полтора пенса то и другое). Сегодня за четыре фунта вам не купить и четырнадцать марок.

Вклад отца Джонни состоял в том, что он заказал писчую бумагу с напечатанной шапкой «Student — журнал британской молодежи» и вполне уместным символом восходящего солнца.

Просьбу о том, чтобы в моей комнате в школьном общежитии был установлен телефон, директор отверг, хотя, как мне кажется, все происходящее его все-таки забавляло. Так что, хотя мой письменный стол (стол моего «офиса»!) был полностью отдан журналу, пришлось удовлетвориться телефоном-автоматом в холле. Мой голос уже ломался, и телефонному собеседнику могло казаться, что я старше, чем на самом деле. Проблема была в том, что мне не могли позвонить. Ситуацию отчасти спасало мое открытие: оказывается, я мог звонить бесплатно, просто сказав оператору, что автомат проглотил мою монетку и меня разъединили. Вдобавок при звонках через оператора в трубке собеседника не раздавалось противное «пип-пип-пип», когда монетка падала внутрь или когда оплаченное время подходило к концу. И дополнительный бонус — телефонистка вполне могла сойти за секретаршу: «С вами хочет говорить мистер Брэнсон!»

Конечно, я был не единственным, кто пользовался телефоном-автоматом, строя свою империю, — сорок лет назад в Лондоне это делала добрая половина всех начинающих бизнесменов. Напомню, что на дворе были «свингующие шестидесятые», и все менялось с такой скоростью, что у старой гвардии голова шла кругом. The Beatles, The Rolling Stones, Карнаби-стрит, Кингз-роуд* — это было наступление молодого энергичного мира, и мир коммерции не мог остаться позади. К моему удивлению, меня выслушивали абсолютно серьезно.

Моя система с письмами строилась следующим образом: сначала я писал их все от руки и отправлял маме по почте. В нашей деревне у нее была подруга, Элизабет, которая перепечатывала мои письма на машинке и потом отправляла их в одном пакете

* Две улицы в Лондоне, где сосредоточены магазины молодежной одежды.
Прим. пер.

мне — на подпись и для дальнейшей отправки. Мы с Джонни потратили почти два года, разослав сотни писем в попытках продать место под рекламу в журнале, пока до меня внезапно не дошло: нужно играть на зависти и конкуренции. Я говорил рекламному менеджеру Lloyds Bank, что Barclays размещают свою рекламу внутри задней страницы обложки — так вот, не хотят ли они заполучить самую престижную заднюю страницу до того, как я предложу ее Nat-West? Я сталкивал лбами Coca-Cola и Pepsi. Я отточил свое искусство подачи текста и подачи товара, ни разу не выдав собеседнику правду — о том, что с ним говорил пятнадцатилетний мальчишка, стоящий у телефона-автомата с пригоршней медных монет в потной ладони. Поразиительно, но мне это удалось.

Звонить куче людей, писать письма и ждать ответов на них было куда как веселее, чем сидеть на уроках латыни. Я был в диком восторге, когда мы в конце концов получили первый чек на оплату рекламы. Чек был выписан на двести пятьдесят фунтов — огромные деньги! Мы с Джонни целую неделю ходили шатаясь от счастья, а наши физиономии светились улыбкой не менее лучезарной, чем солнце, изображенное на наших фирменных бланках. В итоге за рекламу в первый номер мы получили две с половиной тысячи — это позволяло нам напечатать тридцать тысяч экземпляров. Для двух шестнадцатилетних школьников это было невероятным достижением — в те времена средняя цена дома была 3660 фунтов, а «ягуар» модели «Е» стоил 1867 фунтов.

Мы делали все, чтобы содержание не разочаровывало. Мама с энтузиазмом вошла в игру: она писала статьи и расспрашивала всех друзей, «знают ли они нужных людей, которые знают нужных людей». Я помню, в какое возбуждение мы пришли, когда Джеральд Скарф*, наш первый автор, согласился сделать для на-

* Известный карикатурист и иллюстратор, в 1960-е годы работавший в журнале Private Eye в жанре политической карикатуры. Позднее сотрудничал с Pink Floyd, работал в театре, кино и на ТВ. *Прим. пер.*

шего журнала рисунок и дать нам интервью. Я пытался заполучить интервью с разными знаменитостями, смываясь с уроков и добираясь на электричке до Лондона. Каким-то образом мне удавалось сочетать эту внешкольную активность с учебой.

Однако к тому времени я уже понимал, что не создан для учебы в университете. Понял, что хочу во всем полагаться только на самого себя, и это предопределило мой выбор: предпринимательство. Родители позволили мне сделать этот выбор самому. Отец без восторга принял мои планы покончить с учебой и не поступать в университет — он надеялся, что образование даст мне возможность устроиться на всю оставшуюся жизнь. Тем не менее они с мамой поддерживали меня во всем, что бы я ни делал. У меня до сих пор сохранилось письмо, в котором я объяснял им ситуацию:

Все, что я делаю в жизни, я хочу делать хорошо — а не кое-как. Я действительно полностью отдаюсь работе в Student — насколько мне позволяет время. Но сидеть на двух стульях опасно. Я могу потерпеть неудачу во всем, чем занимаюсь, поэтому нужно определиться с приоритетами, если я хочу чего-то достичь. К тому же мне еще только шестнадцать лет.

Далее я писал о том, чего добился по сравнению с ровесниками. Письмо заканчивалось такими словами:

Когда вам исполнилось по шестнадцать, мир был иным. Ваша будущая карьера была понятна и выстроена заранее. Сегодня это нескончаемая борьба... Student — такая же карьера, как и любая другая... Для меня это такое же начало жизни, каким для вас стали выпускные экзамены и университет.

Мы с родителями всегда находили общий язык. Я и сегодня убежден, что умение общаться и строить отношения с другими

людьми — главный секрет успеха в бизнесе. Прочитав письмо, родители поддержали мое решение, и отец смирился с мыслью, что я не пойду по его стопам. Они разрешили мне бросить все предметы, кроме древней истории, которую я очень любил. Поэтому, когда наступила пора экзаменов, я написал гору шпаргалок и рассовал их повсюду: в карманы, в рукава и даже под ремешок часов. При этом не считал, что поступаю нечестно.

Экзамены закончились, и я был готов к выходу в мир, вооружившись абсолютной верой в свои силы и зная, что, чего бы я ни захотел достичь, смогу этого добиться.

Мне было всего шестнадцать, когда я бросил школу и полностью посвятил себя журналу Student. Прежде почти не занимался бизнесом, — не считая продажи домашнего лимонада в школе и т. д. Но даже в шестнадцать я понимал: человек не остров, а часть материка. Каждому из нас необходим кто-то, кто помогал бы справляться с нашими слабостями и поддерживал наши силы. Иногда это один человек, иногда — команда, и каждый ее член привносит в общее дело присущие только ему таланты и способности. Близкие — часто главная наша опора. Мой совет начинающему предпринимателю таков: слушай то, что говорит твоя семья, принимай ее помощь, не отвергай с ходу ее предложений.

Мы с Джонни расположились в полуподвале в лондонском доме его родителей. Это было здорово — ты молод, ты свободен и ты в Лондоне, в самом его центре! Мы пили пиво, развлекались с девчонками и слушали музыку. Совсем как студенты, с той разницей, что нам не приходилось учиться. Хотя трудились мы усердно. Мне удалось взять интервью у таких знаменитостей, как Джеймс Болдуин, Жан-Поль Сартр, Джон Леннон, Мик Джаггер, Ванесса Редгрейв и Дадли Мур. Я был настолько уверен в себе, что мне ни разу не пришел в голову вопрос, с какой стати они вообще пускают меня на порог и беседуют со мной. Эта уверенность, видимо, оказалась настолько заразительна, что отказов я почти не получал. Помогало и то, что в 1966 году для встреч

со знаменитостями существовало гораздо меньше препятствий. Тогда у них не было ни секретарей, ни фронт-офисов, ни представителей по связям с прессой, чтобы отгонять энергичных молодых писак вроде меня. Но в основном успех объяснялся тем, что я постоянно сидел на телефоне и рассылал письма. На наших страницах встречалось больше знаменитостей, чем во многих ведущих журналах. Движимые любопытством, к нам на огонек стали заглядывать журналисты, интеллектуалы да и сами звезды. Жизнь в полуподвале превратилась в блистательный хаос. Словно классная вечеринка, которая никогда не кончается.

Но мы занимались и серьезными делами. Нам хотелось освещать ключевые события вроде войны во Вьетнаме и голода в Биафре непосредственно из горячих точек, но у нас попросту не было на это денег. Тогда мы стали перебирать все мыслимые варианты. Если редакторы крупных газет узнают, что мы отправляем шестнадцатилетнего корреспондента в какую-нибудь горячую точку для освещения событий с позиций молодого поколения, они могут заинтересоваться. Я позвонил в Daily Mirror и подбросил им эту идею. Они купились на нее и оплатили командировку во Вьетнам Джулиана Мэньона, работавшего у нас в Student. Сейчас Джулиан, получивший с тех пор ряд журналистских премий, работает репортером в ITN. Таким же точно образом мы устроили для него поездку в Биафру. Это было очень ценным уроком: идеи рождались под давлением обстоятельств, а в результате мы создавали что-то новое и стоящее. При этом известность наша росла.

Мы действительно верили в то, что меняем окружающий мир, делаем важные заявления, привлекаем внимание публики к значимым событиям, которые без нас остались бы без должного внимания. Конечно, мы писали не только о войне и голоде. Мы старались сделать журнал сбалансированным, разбавляя политику рок-музыкой и используя «силу студенчества», чтобы приобрести известность. Для нас стало открытием, что благодаря

интервью с Джоном Ленноном, Миком Джаггером и другими мы расширили свою аудиторию — ведь сами по себе их имена еще не гарантировали успеха. Приобрести известность оказалось нелегко. Реклама собственного журнала была нам не по карману, и мы надеялись лишь на прямые продажи и на то, что земля слухами полнится.

Я старался выйти на большие СМИ, что позволило бы нам увеличить тираж. Мне это все-таки удалось: смог убедить журналистов ведущих газет в том, что Student — это круто, и Sunday Telegraph писала в те дни: «Фотографы, репортеры, журналисты всего мира, похоже, сбиваются с ног, стараясь внести свой вклад в журнал Student, а в школах и университетах возникла целая сеть добровольного распространения. Читательская аудитория журнала уже составляет более полумиллиона студентов». Daily Telegraph добавляла: «Вполне вероятно, что Student, глянцевого издания, привлекающее многих известных авторов, станет одним из самых тиражных журналов в стране».

Эта фантастическая реклама научила меня не жалеть сил и средств на рекламу самого себя и своего дела. Известность, реклама, промоушн — называйте это как хотите, но это работает. Самой природе не чужда реклама — цветы, птицы и даже жучки с удовольствием выставляют себя напоказ. Конкуренция царит повсюду, и, если вы хотите что-то продать, надо, чтобы вас заметили.

Первое знакомство с агрессивной рекламой здорово мне помогло. Я понял, что у каждого из нас есть нечто, что нам хотелось бы продать, — будь то банка консервированных бобов или собственные таланты и способности. Нет смысла производить товары или выдавать на-гора лучшие в мире идеи, если все это остается в вашей голове или складывается в углу вашей спальни. Когда первые тридцать тысяч экземпляров журнала — перевязанные веревкой пачки, пахнущие свежей краской — поступили из типографии, мы, конечно, пребывали в радостном

возбуждении. Но это не мешало нам осознавать и жесткую реальность: партию журналов сопровождали счета за печать, которые нужно было оплачивать.

Я напечатал флаеры, предлагавшие студентам заработать, продавая наш журнал. Они выстраивались в очередь у нашей двери, брали пачки свежих журналов и шли продавать их на улице или в университете. Многие из этих ребят стали нашими друзьями, всегда готовыми прийти на помощь. Мы продавали им пачку за полцены, а прибыль они могли положить себе в карман. Большинство разносчиков были не в состоянии сразу заплатить за полученные журналы, а получив их в кредит, они частенько забывали вернуться, чтобы поделиться наличностью. Но это несущественно. Главное, что о нас узнавали.

Мы были спаянной командой — каждый рвался что-то делать, не боясь запачкать руки. Даже моя семья внезапно приехала в Лондон, горя желанием помочь нам продавать журнал. Энтузиазм моих близких просто покорила нас — и немало позабавил.

Мама брала с собой в Гайд-парк солидную стопку свежих номеров и продавала их там. Мы с сестрой Линди прохаживались по Оксфорд-стрит, как это столетиями делали до нас все разносчики и уличные торговцы (сам Даниэль Дефо продавал свои листовки и памфлеты на улицах!), выкрикивая: «Прочитайте всю правду! Всего за полкроны!»*

Я был просто переполнен энергией и своей причастностью к жизни огромного древнего и вечно молодого города с его вековыми традициями в деле благотворительности и коммерции. Казалось, что для меня вообще нет ничего невозможного. Я хотел испытать все и помочь миру стать лучше, добрее. В те дни, с их огромными счетами за типографию, низким уровнем продаж, рекламой, за которую приходилось сражаться ежедневно и ежечасно, денег у нас постоянно не хватало. Мы частенько

* Крона — в те дни английская монета достоинством в 5 шиллингов или, что то же самое, в 60 пенсов. *Прим. пер.*

оставались голодными, тревожась о том, как нам оплатить телефонные счета, — но все это были мелочи, ничего не значащие пустяки. Мама появлялась с большой корзиной еды и объявляла о своем прибытии словами: «Посылка от Красного Креста!», и мы неслись ей навстречу. А как-то раз мама нашла на дороге кольцо и отнесла его в полицию. Прошло какое-то время, за ним никто не пришел, и полиция отдала кольцо ей. Мама, зная, как мы нуждаемся в наличности, продала его и вручила деньги нам, все сто фунтов, целое состояние! Так мы смогли рассчитаться с самыми горящими долгами.

Мы хватались за любой подвернувшийся шанс. Когда тираж нашего журнала достиг точки насыщения, принялись искать новые способы заработать деньги. Мы расширили бизнес, став первыми, кто начал продавать грампластинки по сниженной цене, пользуясь почтовой рассылкой, — первое объявление об этом появилось в последнем номере Student. Когда забастовка почтовых служащих поставила на этом деле крест, мы стали искать другие пути. У нас появилась цель: открыть магазин грампластинок, но денег у нас было маловато. Тогда мы уговорили хозяина одного обувного магазина, располагавшегося прямо посреди Оксфорд-стрит, отдать нам свободную площадь. Нам нужно было имя — так и родилось название Virgin. Мы сидели вокруг стола, перебрасываясь идеями, пока кто-то не сказал:

— В конце концов, вы же девственники в бизнесе. Так почему бы не Virgin*?

Я хорошо усвоил уроки, полученные нами в Student, и все свои силы вкладывал в рекламу самого первого магазина Virgin Records на Оксфорд-стрит. Он стал популярным местом студенческой тусовки. Чтобы привлечь студентов, мы разложили на полу большие подушки и оборудовали кабинки, где посетители могли прослушивать пластинки перед тем, как купить их.

* Virgin (англ.) — девственник, девственница. *Прим. пер.*

Студенческой братии понравилось болтаться в магазине, и каждый поделился своим открытием с друзьями. За первым магазином последовал второй, потом третий. Наша система была проста: мы искали владельца помещения на оживленной улице, где всегда много народу, и старались выбить из него три первые месяца аренды бесплатно. Эти три месяца были необходимы для раскрутки магазина. Если нам не удавалось добиться таких условий, мы отказывались даже от очень заманчивых предложений. Вскоре практически в каждом крупном городе страны были открыты магазины Virgin Records — а мне все еще не было и двадцати. Деньги текли рекой, однако река счетов, которые следовало оплачивать, всегда оказывалась шире! Мы решили поставленную задачу, но для меня она не была единственной. С годами я достиг и всех целей, которые поставил перед собой в двадцать лет.

Я всегда хотел жить жизнью, наполненной до краев. Поэтому когда в 1984 году судостроитель Тед Тоулмэн попросил меня стать спонсором моторной яхты, которая могла бы вернуть Великобритании «Голубую ленту», сразу же согласился. «Голубая лента» (награда включает в себя серебряный «трофей Хейлза»*) — это приз тому, кто быстрее остальных пересечет океан от Америки до Ирландии. Ее завоевывали очень престижные пассажирские лайнеры, такие как «Лузитания», принадлежавшая Сэмюэлю Кунард («Лузитания» была потоплена немецкой подлодкой в 1915 году), элегантный французский лайнер «Нормандия» и наконец пассажирское судно «Соединенные Штаты», пересекшее в 1952 году океан за три дня десять часов и сорок минут. Затем в трансатлантический бизнес вошли самолеты, и на эпохе великих океанских лайнеров был поставлен крест. «Голубую ленту» упрятали в шкаф и посыпали нафталином в полной

* Серебряная фигура, вручавшаяся победителю «Голубой ленты» с 1934 года.
Прим. пер.

уверенности, что она останется в Америке навсегда — до тех пор, пока мы не решили еще раз побороться за нее.

Однако Virgin Atlantic Challenger — в отличие от «Соединенных Штатов» — не была лайнером водоизмещением пятьдесят две тысячи тонн и с двигателями мощностью в двести сорок тысяч лошадиных сил. Наша яхта представляла собой двадцатиметровый легковесный катамаран с двумя двигателями по две тысячи лошадиных сил каждый, но в правилах гонки ничего не говорилось о том, что в ней не может участвовать малотоннажное судно. Единственное требование — наличие пассажиров. Я был счастлив, что меня пригласили стать членом команды, и тренировался изо всех сил.

Существовала лишь одна маленькая проблема. Моя будущая жена Джоан была беременна нашим вторым ребенком. Шел восьмой месяц беременности, а я с самого начала обещал, что буду рядом, когда ей придет время рожать. Мы сверились с календарем. Похоже было, что я успею поучаствовать в гонке и вернуться домой вовремя. Однако шторм на три недели задержал нас в Нью-Йорке, а когда мы наконец получили прогноз, вполне благоприятный для побития рекорда, я понял, что подведу команду, если откажусь от участия в гонке прямо сейчас.

Я был рядом с Джоан, когда родился наш первый ребенок, Холли, — переживание, которое я никогда не забуду, — и поэтому знал, как мое присутствие важно для нас обоих. Я спросил Джоан:

— Так что же мне делать?

Она не колебалась ни минуты.

— Взялся — делай, — сказала она. — До родов еще две недели. Ты успеешь вернуться.

Учитывая, что Холли родилась на шесть недель раньше срока, мне оставалось только надеяться, что все так и будет.

Мы отплыли из Америки, рассекая волны на нашем катамаране. В конце первого дня плавания я получил сообщение по радио о том, что родился мой сын — Сэм. Я нарушил свое обещание,

но самое главное, что у нас родился нормальный здоровый ребенок. Мы все прыгали от радости, а Стив Риджуэй, член нашей команды, откопал где-то бутылку шампанского, чтобы поднять бокалы за Джоан и нашего новорожденного сына. Пробка вылетела с оглушительным грохотом, а вино брызнуло во все стороны. Пить его было невозможно. Держась за трос и шатаясь из стороны в сторону, я добрался до борта и швырнул бутылку в воду. Она булькнула и исчезла. Пора было впрягаться в работу, чтобы поскорее увидеться с Джоан, Холли и малышом Сэмом.

Скорость, с которой мы шли, позволяла нам без проблем побить рекорд. Однако на подходе к Ирландии, когда нам оставалось пройти всего несколько сот миль, мы попали в мощнейший шторм. Нас мотало как поплавок целых три дня, но худшее было впереди. Катамаран то взлетал вверх, то обрушивался вниз. Мы сидели, вцепившись в сиденья и не видя ничего вокруг. На подходе к островам Силли, когда до цели оставалось всего шестьдесят миль, а «трофей Хейлза» был уже практически в наших руках, нас накрыло гигантской волной. Секунду спустя раздался крик Пита Дауни, нашего механика:

— Мы тонем! Корпус раскололся пополам. Снимаемся, и побыстрее!

— SOS! SOS! SOS! — Еще один член команды, Чей Блит, в одно мгновение оказался у рации. — Virgin Challenger тонет. Мы покидаем судно. Повторяю: мы покидаем судно.

Спустя несколько секунд яхта стала погружаться в воду. Первый спасательный плот, который мы наполнили воздухом, зацепился за что-то и порвался. У нас был запасной плот, который мы сбросили за борт, дернув за веревку, чтобы открыть газовый баллончик и надуть его.

Спасательный плот был не чем иным, как маленькой лодкой с колпаком-тентом. Мы сбились в кучку, а океан швырял нас так, словно мы катались на сумасшедших американских горках. Я сидел рядом с рацией и держал микрофон. Самолет британских ВВС

«Нимрод», поднятый в воздух по приказу самой Мэгги Тэтчер, принял наш сигнал бедствия. Я сообщил пилоту наши координаты, и он тут же передал их всем кораблям, находившимся поблизости.

— О'кей, в этом районе три судна, и они направляются к вам, — раздался из рации голос пилота. — Передаю в произвольном порядке. Сначала QE2*, маршрут на Нью-Йорк, затем вертолет ВВС, его подняли с островов Силли, и еще корабль «Гист», идущий на Ямайку. Все направляются к вам. Забирайтесь на первый же, который до вас доберется.

В итоге нас подобрал банановоз «Гист», направлявшийся в Карибское море. Нас по очереди подняли на борт, а опустевший плотик был брошен на волю волн.

Мы потерпели неудачу в первой попытке выиграть «Голубую ленту», но не сдались. Годом позже я снова вышел на старт на Virgin Atlantic Challenger II. Яхта была двадцать три метра длиной, со сплошным корпусом. Мы были уверены, что она справится со штормами гораздо лучше, чем ее предшественница. Из нью-йоркской гавани мы вышли ясным июньским утром и двинулись по направлению к Новой Шотландии. Участок вдоль восточного побережья Америки прошли гораздо быстрее, чем я ожидал.

К концу второго дня уровень адреналина, поддерживавшего наш энтузиазм, начал падать. Теперь это была просто ужасная, бесконечная тряска. Каждая волна швыряла нас сначала вверх, а потом вниз, вверх — и вниз. Нам оставалось только сжать зубы и страдать молча.

Когда мы отчаливали от уже второго заправочного катера, двигатели яхты закашляли, зачихали и... заглохли. Эки Растиг, наш новый механик, отправился узнать, в чем дело. Вернулся он в ужасе: в топливных фильтрах была вода. Это была катастрофа. Мы не могли понять, как вода вообще попала в топливо, но времени размышлять об этом у нас не было. Дизельное топливо

* Сокращение от Queen Elizabeth 2 — «Куин Элизабет — 2». *Прим. пер.*

и вода смешались вместе в однородную эмульсию, а это значило, что отделить топливо от воды нам не удастся. Нужно было полностью опустошить все четыре топливных бака и запустать двигатели снова.

Мы завели движки, но они опять заглохли. Нас вместе с катером-заправщиком уже семь часов болтало вверх и вниз посреди холодного океана. Надежды на завершение гонки таяли. Волнение усиливалось с каждой минутой.

— Нас догоняет шторм, — сказал Чей. — Совсем невесело.

Этот шторм, сменивший прекрасную погоду, которая так радовала нас в первый день, не был внезапным, резким, шквальным. Это был тотальный и непрерывный кошмар. Яхта взлетала вверх и скользила по пятнадцатиметровым волнам. От удушающих топливных паров мутило всех. Кого-то тошнило, кто-то лежал, согнувшись пополам.

— Нет смысла продолжать! — прокричал Чей прямо мне в ухо. — Это общее мнение. Нас как будто выпотрошили. Хватит. Ты уж прости, Ричард.

Я знал, что если мы не сделаем этого сейчас, то не сделаем никогда: третьего раза не будет. Мы должны были сделать это сейчас. Мне предстояло убедить их не сдаваться.

— Давай запустим двигатели. Посмотрим, насколько нам удастся продвинуться вперед, — сказал я. — Ну же, ребята. Мы просто обязаны попытаться.

Собрав воедино остатки своих сил, все взялись за дело. Мы отчалили от заправщика и после небольшой регулировки двигателя, ожив, наконец-то взревели. Они по-прежнему кашляли и чихали, угрожая в любой момент заглохнуть, но они работали, и нам не нужно было садиться на весла.

Мы добрались до третьего заправщика и, наполнив баки горючим, а собственные желудки солидными порциями ирландского жаркого — первой горячей едой за два дня, — подошли к последнему отрезку маршрута с укрепившейся решимостью.

Проходя над местом, где затонул наш первый Virgin Atlantic Challenger, мы прокричали «ура» и внезапно поняли, что способны дойти до финиша. За пять миль от островов Силли нас встретила сначала вертолетная эскадрилья, а потом целая флотилия кораблей и катеров всех размеров и цветов — нас встречали дома. Мы добились своего. Наше путешествие длилось три дня, восемь часов и тридцать одну минуту. Пройдя более трех тысяч миль, мы побили рекорд «Голубой ленты» всего на два часа и девять минут — но мы побили его. Урок, который я извлек и которому следую всю жизнь, состоял в том, что надо пытаться, и пытаться, и пытаться — но никогда не сдаваться.

Через день после того, как мы завоевали «Голубую ленту», мне позвонил один швед по имени Пер Линдstrand.

— Если вы думаете, что пересечь Атлантику на яхте это круто, вы ошибаетесь. Я собираюсь построить самый большой в мире монгольфьер и полетать на нем в струйном течении на высоте девяти тысяч метров. Думаю, на нем можно пересечь Атлантику. Хотите присоединиться?

Я вспомнил своего старого героя, капитана Скотта, и истории о том, как он летал на шаре над Антарктидой. Но до сих пор никто не пробовал пересекать Атлантику на воздушном шаре. Я сам никогда в жизни не летал на воздушном шаре. Это было безумие. Это было слишком рискованно. К тому времени мои компании оперировали сотнями миллионов фунтов стерлингов. Что произойдет, если я погибну? Все эти мысли крутились в моей голове, пока я слушал Пера.

Причин не участвовать в этой затее было более чем достаточно. Но я не мог не принять брошенный мне вызов. Я слышал о Пера Линдстранде и о его рекордных полетах, включая установленный им рекорд высоты. Похоже, этот человек знал, что говорил.

— Во всей этой науке и этих теориях я никогда не разберусь, — сказал я, — но я полечу с вами, если вы ответите на один вопрос.

— Конечно, — сказал Пер, напрягшись и ожидая какого-нибудь невероятно коварного и заковыристого вопроса.

— У вас есть дети?

— Да. Двое.

Для меня этого было достаточно. Если он готов рискнуть, то и я тоже. Я пожал ему руку и сказал, что мы летим вместе.

Я всегда говорю людям, что если они хотят сделать что-то как следует, то нужно все как следует спланировать и подготовить. Я очень серьезно готовился к гонке за «Голубую ленту» и знал, что мне потребуется приложить не меньше усилий в подготовке к нашему путешествию на монгольфьере. Затея была — рисковее не придумаешь. Если в море тонет корабль, у человека все-таки остаются шансы на спасение. Но воздушный шар — штука совершенно непредсказуемая. Никогда не знаешь, где наткнешься на сильный ветер или на струйное течение, а где и когда тебя швырнет к земле. Нам предстояло лететь в пять раз дальше и на высоте в три раза выше, чем кто бы то ни было до нас — включая и самого Пера. Первым шагом было научиться управлять монгольфьером, и делать это настолько хорошо, чтобы по возможности свести риск к абсолютному минимуму. Я поехал в Испанию с Пером и моим инструктором Робинот Бэтчелором, чтобы научиться летать. Эти уроки спасли мне жизнь.

Если вам не доводилось бывать на стратосферном воздушном шаре, вы даже представить себе не можете его размеров — в сравнении с размерами тех монгольфьеров, что используются для рекламы или полчасовых развлекательных полетов. Это как сравнивать автобус с велосипедом. Казалось невероятным, что я всерьез собираюсь сделать то, что еще не делал ни один человек (позднее я еще не раз произнесу эту фразу).

Шар, наполненный гелием, как старые дирижабли, может оставаться в воздухе несколько дней. Принцип работы воздушного шара с подогревом в том, что горячий воздух в оболочке поднимается в окружающем его холодном воздухе — и увлекает

за собой монгольфьер. Но тепло через оболочку уходит быстро, и для подогрева воздуха пилоту нужно жечь пропан. До задуманного Пером полета монгольфьеры тратили невероятные запасы топлива, чтобы держаться в воздухе.

Мы должны были экономить топливо, летя со скоростью двести миль в час и подогревая воздух днем с помощью энергии Солнца. Мы располагались бы в герметичной капсуле, а не в обычной плетеной корзине. Все это было новинкой.

— А что помешает стратосферным ветрам порвать шар в клочья? — спросил я.

— Я разработал двойную оболочку, — ответил Пер.

Его ответы были серьезными, научно обоснованными — и я постепенно укреплялся во мнении, что если кому-то такой полет и удастся, то именно нам. Поскольку ветры и струйные течения дуют от Америки к Европе, мы стартовали из Америки ранним утром. Двадцать девять часов спустя мы были над Ирландией, став первыми, кто пересек Атлантику на монгольфьере.

Невероятная скорость нашего перелета стала для нас неожиданной проблемой: у нас еще оставалось три полных бака с горючим, а они вполне могли взорваться при приземлении. Мы решили спуститься пониже и сбросить баки в открытом поле. Пер закрыл газовую горелку и спустил шар настолько, чтобы мы могли выбрать место и безопасно сбросить баки с лишним топливом. Внезапно ветер взвился вокруг нас с силой, которой мы не ожидали. Земля понеслась навстречу. Мы передвигались со скоростью тридцать узлов, что не представляло опасности — в отличие от резкого падения вниз. Мы ударились о землю и отскочили от нее как мячик. Баллоны с топливом сорвались от удара, а вместе с ними слетела и радиоантенна. Без веса баллонов нас тут же понесло вверх. Мы чудом не задели дом и линию электропередачи.

Теперь, без топлива, мы не могли управлять полетом. Монгольфьер летел вверх как ракета. Мы видели, что движемся в сторону

океана, и Пер стравил горячий воздух из оболочки, чтобы хоть как-то снизиться. Но приземный ветер снова оказался сильнее, чем мы думали, — и нас вынесло в море. Монгольфьер летел на северо-восток, а без радио и электричества в капсуле мы полностью зависели от направления и силы ветра.

— Держись покрепче, — сказал Пер.

Он стравил еще порцию воздуха и тут же зажег пропановую горелку, чтобы побыстрее спуститься сквозь мощное серое облако. Когда мы наконец вышли из этого тумана, я увидел внизу бушующее море. Мы промахнулись, не достигнув берега. Мы слишком быстро двигались.

Монгольфьер ударился о воду, швырнув меня на Пера. Нас скрутило едва ли не узлом, во всяком случае, встать на ноги мы не могли. Монгольфьер поволок нас по поверхности моря, капсулу било о каждую волну.

— Выбираемся! — крикнул Пер. — Ричард, нам нужно выбираться!

Пер ухватился за люк, крутанул рычаги и открыл его настежь. Когда капсула погрузилась в воду, шар на мгновение затормозил, и Пер принялся выбираться наружу.

— А где твой спасательный жилет? — заорал я.

Похоже, Пер меня не услышал. Он выбросился из люка прямо в холодную темную воду. Высота падения была по меньшей мере метров тридцать. Я был уверен, что он разбился. Лишенный его веса, шар резко взмыл, и прыгать стало уже невозможно. Рассчитывать мне было не на кого.

Я поднимался все выше и выше — уже летел в облаках. Ветер нес меня на север, по направлению к Шотландии. Я был один на самом большом воздушном шаре из когда-либо существовавших. Топлива у меня оставалось примерно на час. Когда оно кончится, то оболочка, тяжелая капсула, а вместе с ними и я просто рухнут в море. Я попытался включить рацию. Ни звука. У меня был выбор: можно попробовать прыгнуть с парашютом или оставаться

в корзине. Оба варианта казались крайне опасными. Похоже, пришел мой последний час. Я взял блокнот, с которым не расстаюсь никогда, и написал: «Джоан, Холли, Сэм, я вас люблю!»

Внезапно ко мне вернулись оптимизм и решимость. «Что я себе позволяю, — подумал я, — сдаваться без боя? Пока жив, ты можешь что-то сделать, — сказал я себе. — Что-нибудь да подвернется».

Топливо кончалось, и монгольфьер летел вниз в гуще облаков. И тут я увидел вертолет. Он искал меня! Я понял, что спасен.

Оказавшись ближе к волнам, я прыгнул в море, подальше от монгольфера. Он сразу же взлетел и исчез из виду. Теперь можно было не бояться, что он рухнет на меня. Экипаж вертолета выловил меня из ледяной воды и, как только я оказался вне опасности, спросил их, где Пер. Мой вопрос поставил их в тупик.

— Мы думали, что он с вами, — сказали спасатели.

Все то время, что я летел на север с умолкнувшей рацией, мне не давала покоя мысль о том, что случилось с Пером. Он находился в море уже несколько часов, и нам нужно было срочно найти его. Я показал спасателям, где примерно он выпрыгнул из монгольфера, и Пера спасли прежде, чем он погиб от переохлаждения.

Весь этот полет — удивительное приключение. Я вынес из него целый ряд уроков. Делай что-то не тогда, когда тебе просто хочется это сделать, но готовься как следует, верь в свои силы, помогай другому и, самое главное, никогда не сдавайся.

Все эти уроки могут оказаться полезными в жизни. Вы не обязательно должны заправлять огромным бизнесом, летать на воздушном шаре или бить рекорды скорости на моторной яхте, чтобы усвоить те уроки, которые усвоил я. Ваша цель может быть совсем небольшой. Журнал Student поначалу был совсем крошечным бизнесом. Я продавал площадь под рекламу в журнале со школьного телефона-автомата, потому что верил: могу это сделать — и сделаю. Если вы действительно хотите добиться чего-то — беритесь и делайте. Какой бы ни была цель, ее не достичь до тех пор, пока человек не отбросит страх — и не взлетит.