

**МАРТИ ПЕРАРНАУ**

**ПЕП:**

**КОНФИДЕНЦИАЛЬНО**

Харьков  
«Фолио»  
2018

## Часть первая

# ВРЕМЯ, ТЕРПЕНИЕ, СТРАСТЬ

---

- «Нам следует запастись терпением».

*Карл-Хайнц Румменигге*

- «Нам нужна страсть».

*Маттиас Заммер*

- «Нам потребуется время».

*Пеп Гвардиола*

### Глава 1

## УЖИН С КАСПАРОВЫМ

Нью-Йорк, октябрь 2012 года

Доедая салат, Гарри Каспаров покачал головой и раздраженно пробормотал: «Это невозможно!» Уже третий раз за ночь он пытался отбиться от непрекращающегося допроса Пеп Гвардиолы. Каталонец был решительно настроен понять, почему Каспаров даже не пытается составить конкуренцию молодому маэстро, Магнусу Карлсену — одному из наиболее многообещающих шахматистов. Атмосфера за ужином была вполне благоприятной: со времени первой встречи с Каспаровым Пеп так и не предпринял попытки скрыть свое восхищение великим чемпионом.

Каспаров воплощает в себе качества, которые Пеп ценит больше всего: стойкость, интеллигентность, целеустремленность, настойчивость, сильный дух и определенную долю бунтарства. Именно поэтому он испытывал абсолютный восторг по поводу Каспарова во время встречи-другой за ужином. Темы разговоров охватывали широкий круг вопросов, начиная от экономики и технологий, заканчивая неизбежным — спортивными соревнованиями.

Гвардиола в качестве элитного специалиста в мире футбола находился в своем творческом отпуске уже несколько месяцев. В Нью-Йорке он пообещал устроить себе «год спокойствия», а также дал слово насладиться им.

Он возглавил триумфальную эру в «Барселоне», самый успешный период в истории каталонского клуба. Высоты, которых он достиг, могут больше никогда не повториться. За эти четыре года в качестве наставника он выиграл 14 трофеев из 19 возможных, включая шесть титулов за 2009 год. Однако, несмотря на всю страсть, которую Пеп испытывает к клубу, на этом его опыт в команде был исчерпан. Измотанный полностью, он решил покинуть «Барсу», прежде чем ситуация станет непоправимой.

Нью-Йорк означал новый старт. В нём Гвардиола хотел «отключиться», забыть прошлое и открыть для себя что-то новое. Появилась возможность подзарядить батарейки и набраться энергии, запасы которой были сильно истощены. Он стремился проводить время со своей семьей, которой ранее практически пренебрегал из-за работы. А еще это было хорошей возможностью повидаться со своими старыми друзьями. Одним из них был Хавьер Сала-и-Мартин, профессор экономики Колумбийского университета, занимающий пост финансового директора «Барселоны» с 2009-го по 2010 год, вплоть до окончания президентского срока Жоана Лапорты.

Сала-и-Мартин, знаменитый экономист с международной репутацией, хороший друг семьи Гвардиолы, некоторое время проживал в Нью-Йорке. Его присутствие много значило, когда Пеп принимал решение относительно переезда в город. Дети еще не знали английский на достаточном уровне, а Кристина, жена, должна была бросить свою работу в семейном бизнесе в Каталонии. Так что поначалу никто из них особо не поддержал предложение главы семьи о переезде, однако Сала-и-Мартин убедил их посетить Нью-Йорк. И то, что они увидели, превзошло все ожидания.

Сала-и-Мартин был близким другом Каспарова. Однажды вечером он был вынужден отклонить предложение Пепа прийти на ужин: «Извини, Пеп. Я не могу сегодня, так как ужинаю

с Каспаровыми», — сказал он, после чего предложил Каспарову, чтобы его каталонский друг присоединился к ним за трапезой. Это обрадовало не только Пепа, но и Каспарова и его жену Дарью.

Они беседовали в течение всего этого прекрасного вечера, даже не упоминая шахматы и футбол. Говорили о том, насколько важны изобретения, технологии, о том, как важно оставаться стойким, когда всё так неопределенно. Прежде всего, они вели беседу об увлечениях, а центром дискуссии было довольно суровое утверждение Каспарова о том, что сейчас технологический потенциал преимущественно направлен на мир развлечений. По его мнению, в настоящее время технологическому процессу не хватает превосходства над своими предшественниками, и именно это способствует стагнации мировой экономики.

По мнению бывшего чемпиона мира по шахматам, даже появление интернета нельзя сравнивать с изобретением электричества, которое повлекло изменения в мировой экономике. Оно позволило предоставить рабочие места женщинам, и это удвоило экономические показатели. Иначе говоря, он верит, что экономический эффект от интернета, с точки зрения рыночного производства, а не доходов, значительно уступает экономическому эффекту от электричества. Или взять, к примеру, iPhone, чей обрабатывающий потенциал намного больше, нежели компьютер Аполлон-11, AGC<sup>1</sup>, чья оперативная память в сто тысяч раз меньше. Каспаров заметил, что раньше AGC были использованы для того, чтобы люди могли слетать на Луну, тогда как сейчас мы используем мобильные телефоны, чтобы убивать маленьких птичек (имея в виду популярную игру *Angry Birds*).

Сала-и-Мартин наблюдал за этой дискуссией с восхищением: «Это было прекрасно — провести время с двумя столь умными людьми и быть причастным к их дискуссии про технологии, открытия, увлечения и вообще всё напонятное».

Взаимная симпатия была настолько большой, что через несколько недель они согласовали дату второго совместного ужина.

---

<sup>1</sup> Бортовой управляющий компьютер космического корабля.

Сала-и-Мартин, отправившийся в Южную Америку, не смог присутствовать на этой встрече. Однако к компании примкнула Кристина Серра, жена Пепа. На сей раз на повестке дня были шахматы.

Гвардиола был удивлен непримиримой позицией Каспарова относительно норвежца Магнуса Карлсена, которому Гарри предсказал титул нового чемпиона мира (Карлсен действительно стал чемпионом спустя год, в ноябре 2013-го, когда выиграл у Вишванатана Ананда со счётом 6,5—3,5). Каспаров не скупился на похвалы в адрес великого молодого маэстро (на тот момент ему было 22 года), которого он тайно обучал в 2009 году. Но он также отметил слабость Карлсена, которую тому придётся преодолеть, чтобы стать лидером в мире шахмат. Тогда Гвардиола спросил Каспарова: чувствовал ли он себя в состоянии победить норвежца? Ответ Пепа удивил: «У меня есть возможность победить его, но на практике это невозможно». И это поразило Гвардиолу больше, чем политкорректность Каспарова. Он предположил, что россиянин попытался ответить как можно дипломатичнее. Пеп настаивал: «Но, Гарри, вы сами сказали, что у вас есть возможность обыграть его. Почему же вы не можете сделать это?» Во второй раз ответ последовал еще в более решительном тоне: «Невозможно!»

Но Гвардиола — человек упрямый, и, в конце концов, Каспаров дал ему шанс «спустить всё на тормоза», не усугубляя ситуацию. Однако Пеп решил идти до конца. Каталонец стоял на своём и задал этот вопрос в третий раз. И вот теперь уже казалось, что защитная оболочка Каспарова, которую он развил во время игры в шахматы, дала слабину. Уставившись в свою тарелку так, словно он защищал особенно непростое положение на шахматной доске, Гарри отрезал: «Невозможно».

Гвардиола решил изменить тактику и дожидаться ещё одной возможности изучить причину упрямства Каспарова — не из праздного любопытства, а потому, что чувствовал витание ответа в воздухе на ключевой для себя вопрос: «Почему я был так изнурён «Барсой»?» и как, прежде всего, избежать повторения подобной ошибки в будущем?» Если точно характеризовать Гвардиолу, описание будет следующим: это мужчина, который во всем

сомневается, но делает это не в целях безопасности или страхась неизведанного, а в поиске совершенства. И хотя он сам признает, что это невозможно, тем не менее, некая сила ведёт его к этой цели. В результате ему часто кажется, что его работа не доведена до конца.

Гвардиола может быть навязчивым в этом отношении, он считает, что идеальное решение может быть найдено только после изучения всех имеющихся вариантов. Так же, как и шахматист, который анализирует все возможности, прежде чем сделать свой следующий ход. Когда он готовит план игры для своей команды, то не тратит время, думая общепринятыми категориями. Понятное дело, что его игроки будут отбирать мяч, играть в атакующий футбол и, в конце концов, побеждать.

Базовая стратегия никогда не меняется, но есть определенные нюансы, заключающиеся в применении различных вариантов, которые рассматриваются за неделю до матча. Раз за разом он прокручивает в голове состав на игру, анализирует личные взаимоотношения игроков и прикидывает, что им могут противопоставить их оппоненты. Он хочет быть уверен в таком же высоком уровне взаимодействия между партнерами, как и в работающих параллельных линиях, которые находятся одновременно под прессингом.

Независимо от соперника его подготовка никогда не меняется, и он не берёт отдых ни на секунду до тех пор, пока не обдумает все разобранные до мальчайших деталей варианты. Затем, когда он закончит, он начинает всё это заново. Это то, что Мануэль Эстиарте, его правая рука в «Барсе» и в «Баварии», называет «правилом 32-х минут». Этот термин относится к тщетным попыткам Мануэля убедить Пепа переключиться с футбола на любую другую тему. Время от времени Эстиарте пытается сделать все, чтобы отвлечь Пепа от того, что тот делает. Однако опыт научил его тому, что Пеп не может отвлекаться дольше, чем на 30 минут.

«Вы приглашаете его на обед в ресторан, надеясь, что он забудет о футболе, но 32 минуты спустя вы замечаете, что всё его внимание уже где-то далеко, — говорит Эстиарте. — Он начинает смотреть в потолок. Хоть он и кивает так, будто слушает вас, на самом деле он