

**ИЗОБРЕТАТЕЛЬ
КРОССОВОК**

ДЖО
ФОСТЕР

ИЗО
БРЕ
ТАТЕ
ЛЬ
КРОС
СОВ
ОК

история
основателя Reebok

 **БОМБОРА**
ИЗДАТЕЛЬСТВО

Москва 2022

УДК 33:929
ББК 65.9
Ф81

SHOEMAKER
The Untold Story of the British Family Firm that Became a Global Brand

Joe Foster

Copyright © Joe Foster, 2020

Фостер, Джо.

Ф81 Изобретатель кроссовок. История основателя Reebok / Джо Фостер ; [перевод с английского В. С. Антоновой]. — Москва : Эксмо, 2022. — 304 с. — (Best Business Book Award).

ISBN 978-5-04-154558-1

Как и международный бестселлер «Продавец обуви», написанный Филом Найтом из Nike, «Изобретатель кроссовок» — это история триумфа вопреки всем трудностям, рассказанная из первых уст. Эта книга не просто о бизнесе. Она о настоящей страсти к своему делу, гениальных решениях, удаче и о том, что у жизни отличное чувство юмора.

УДК 33:929
ББК 65.9

ISBN 978-5-04-154558-1

© Антонова В.С., перевод на русский язык, 2022
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2022

*Посвящается памяти моей дочери Кей,
которая покинула нас слишком рано*

Оглавление

Глава 1. НЕКОТОРЫЕ ЛЮДИ БЕГУТ, ЧТОБЫ ПОБЕДИТЬ	9
Глава 2. ПЕРВЫЕ МИРОВЫЕ РЕКОРДЫ	19
Глава 3. УРОКИ ВЫЖИВАНИЯ	29
Глава 4. ЗАНЯТЬ СВОЕ МЕСТО	39
Глава 5. НАЧАЛО КОНЦА	49
Глава 6. ВЫЯСНЕНИЕ ОТНОШЕНИЙ	57
Глава 7. ВОСХОД МЕРКУРИЯ	61
Глава 8. ВСЕ ДЕЛО В ЛЮДЯХ	72
Глава 9. СМЕНА ВЫВЕСКИ	79
Глава 10. УГРОЗА	86
Глава 11. ОСТАНОВКА НА ПУТИ	92
Глава 12. ВРЕМЯ ПЕРЕЕЗЖАТЬ	101
Глава 13. АМЕРИКА У МЕНЯ НА УМЕ	111
Глава 14. ОКНО В МИР	119
Глава 15. НА ВОЛОСКЕ ОТ ГИБЕЛИ	125
Глава 16. НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ	131
Глава 17. КЛЮЧ К АМЕРИКЕ?	136
Глава 18. ПАПА, СМЕРТЬ И НОВЫЙ ДИСТРИБЬЮТОР	143
Глава 19. ВОЗВРАЩЕНИЕ НА КРУГИ СВОЯ	151
Глава 20. РОКОВОЕ ШОУ	158
Глава 21. ВСТРЕЧА С «ПОЖАРНЫМ»	163
Глава 22. ВЫЖИДАТЕЛЬНАЯ ТАКТИКА	172

ОГЛАВЛЕНИЕ

Глава 23. В ГОНКОНГЕ И ЗА ЕГО ПРЕДЕЛАМИ	183
Глава 24. НАЗАД В БОСТОН	195
Глава 25. МОЙ БРАТ ДЖЕФФ	203
Глава 26. СТРАШНЫЙ ПРОМАХ	209
Глава 27. НАШ «АНГЕЛ»	218
Глава 28. НАПЕРЕГОНКИ С УСПЕХОМ	225
Глава 29. ГРЯДУТ ПЕРЕМЕНЫ	232
Глава 30. РАЗВИВАЯ «ОСТАЛЬНОЙ МИР»	241
Глава 31. РЕЕВОК СТАНОВИТСЯ ЗНАМЕНИТОСТЬЮ	247
Глава 32. СТОЛКНОВЕНИЕ КУЛЬТУР	253
Глава 33. ПОЕЗДКА НА АМЕРИКАНСКИХ ГОРКАХ	263
Глава 34. СМЕРТЬ И ВОЗРОЖДЕНИЕ	269
Глава 35. РОЛЬ ОСНОВАТЕЛЯ	274
Послесловие. КТО И КАК ИЗМЕНИЛ МИР К ЛУЧШЕМУ	284
Слова благодарности	295
Алфавитный указатель	297

ГЛАВА 1

Некоторые люди бегут, чтобы победить

Я должен признаться. В двух вещах. Во-первых, я терпеть не могу бегать. Во-вторых, я довольно посредственный обувщик.

Я хочу сказать, пошив обуви — это вовсе не то, в чем я особенно силен. Ну вот, я высказался и стало лучше.

Хотя теперь то, что эта книга об основателе компании Reebok, может сбить вас с толку. Надеюсь, вы хоть немного заинтригованы. Так и должно быть. Моя история, история Reebok, — это не просто рассказ о бизнесе и о том, как усердно я трудился в течение тридцати пяти лет, сгорбившись над ботинком. Это не заурядное путешествие по хорошо продуманному маршруту и уж точно не сказка о том, как я рискнул миллионами и выиграл.

Моя книга, и правда, о мотивации и удаче, но за этим кроется нечто большее. Гораздо большее. Как и любая другая история успеха, моя не обошлась без жертв и расплаты за роскошь и благосостояние, сопутствующие любому известному промышленнику. Ведь если ваше сердце охвачено страстью, в нем есть место только для одной любви.

Кто-то однажды сказал: «Невозможно добраться до вершины, не пройдя по нескольким головам» или что-то в этом духе. Мой путь был не таков, по крайней мере, мне хотелось бы так думать. В то время как я создавал бизнес и писал книгу, никто не пострадал, хотя я, конечно, могу ошибаться.

Я рос в среде, где царила посредственность, а на тех, кто стремился стать лучше, смотрели косо. Тогда в ходу были такие поговорки, как «знай свое место» и «не раскачивай лодку». Их вбивали в сознание общества, чтобы поддерживать в нем порядок. А еще тогда было принято с добротой относиться ко всем вокруг.

Моя мама всегда говорила, что превыше всего в человеке порядочность, наряду с уважением к окружающим. Но лично я считаю, что главное — это способность постоянно работать над собой и становиться лучше. Я убежден, что своим успехом в бизнесе я обязан именно этой установке.

Дорога к нему не была ни прямой, ни гладкой. Если начистоту, по большей части она вымощена решениями, принятыми второпях. Многие из этих решений были скорее реакцией на вызов, чем действием на опережение, но цель была одна и та же: продать сегодня больше обуви, чем вчера.

И похоже, получилось. Хотя на то, чтобы вырасти из стартапа в спортивный бренд № 1 в мире, потребовался тридцать один год. Возможно, если бы я принимал решения получше, это произошло бы раньше. Но я знаю наверняка, что без долгого и извилистого путешествия я не дошел бы до места назначения.

В конце концов пока я вел корабль под названием Reebok курсом, нацеленным на успех, многое должно было встать на свои места. Чему-то поспособствовал я, чему-то — другие люди. Кое-что я хотел бы приписать своей деловой хватке, но не стану лукавить. В конечном счете успех — скорее вопрос везения, настойчивости (некоторые называли бы ее одержимостью) и способности мыслить творчески — так, чтобы в неудаче увидеть возможность.

Не обошлось и без «подходящего момента». Для любого бренда на пути из грязи в князи чрезвычайно важно взлететь в нужную минуту. И пожалуй, самый лучший момент начать разговор об этом — момент выстрела стартового пистолета. Кто-то бежит, чтобы побеждать других. Я бежал, чтобы победить себя.

Бах!

Я закрыл глаза, но не увидел темноты, только путь. С каждым моим шагом узкий беговой трек оставался позади.

Я слышал крики отца: «Давай, Джо, жми-жми-жми!», — но ободряющий эффект его хриплого, прокуренного голоса таял с каждым новым сокращением моих мышц. Я нашел в себе силы и поднажал, но не ради папы. Уже в семь лет я знал, что его поддержка скорее связана со сделанной спортивной ставкой, чем с гордостью за сына.

Кто-то бежит, чтобы побеждать других.
Я бежал, чтобы победить себя.

Победа волновала меня не так уж и сильно... хотя я, безусловно, предпочитал ее проигрышу. Призы за первое место в моей категории едва ли могли кого-нибудь воодушевить. Немногие дети в возрасте от семи до десяти лет будут выкладываться по полной ради куска железки или уродливой керамической фигурки какого-нибудь животного.

Бег сам по себе был работой — тяжелой, утомительной, неприятной. Бежать ради победы означало довести свои легкие до точки взрыва. Заставлять сердце биться так сильно, чтобы оно накачивало в мозг еще больше крови, пока ты отчаянно не захочешь, чтобы голова лопнула, а мучительная пульсация в висках прекратилась. Нет, бегать ужасно, особенно если стремишься бежать быстрее самого быстрого. Спортивные вызовы меня не привлекали. Ради чего я старался? У меня были свои мотивы.

Первое место означало внимание со стороны отца — редкое явление в семье Фостер. А за проигрышем, наоборот, следовало полное отсутствие его интереса ко мне. Но в этом не было ничего необычного. Таков был привычный уклад в нашем викторианском доме ленточной застройки на Херефорд-роуд, к северу от дымовых труб, коптивших небо над центром Болтона.

Я был не особенно физически развитым от природы и скорее смахивал на сорняк — застенчивый, замкнутый и неуклюжий. Но всегда знал, что если чего-то очень сильно захочу, то смогу добиться этого только собственными силами. Никто ничего не даст мне просто так.

Я жаждал похвалы отца, отчаянно хватаясь за те крохи внимания, которые он время от времени бросал мне, среднему из трех сыновей. Я понял, что их можно добиться, если буду участвовать в забегах и выигрывать отцу деньги. Хотя и здесь не было никаких гарантий.

Я пытался извлечь плюсы из ежемесячных соревнований по легкой атлетике, на которые он то и дело отправлял меня. И постепенно начал получать удовлетворение не от похвал отца, а от чего-то другого. Например, от гордости за себя, вызванной осознанием, что я сделал все возможное и добился максимального результата. Независимо от того, выиграл я или нет.

Меня бы никогда не сочли одним из лучших спортсменов в мире, или в Великобритании, или даже в Ланкашире, раз уж на то пошло. Для этого нужны и генетические преимущества. Я уверен, что бегунами рождаются. Обо мне такого сказать нельзя. Но, оглядываясь назад, я понимаю, что родился с другим талантом. Уже в возрасте семи лет я мог придумать, как сделать что-то лучше, быстрее, наиболее удачно. Я всегда искал возможности даже для небольших улучшений, и находил то, что могло дать хотя бы ничтожное преимущество.

Итак, не умея передвигать свое тело быстрее других, я мог сосредоточиться на наклоне головы, на размахе рук, на подъеме ног, на том, под каким углом стопы касаются земли, на дыхании. Всех этих уловок, примененных вместе, было достаточно, чтобы вырвать несколько метров у конкурентов. Однако на остальную часть своей физиологии я повлиять не мог. Оставалось только задействовать «секретное оружие». И оно у меня было.

Я родился в семье обувщиков, что не было преимуществом само по себе, но наша семья изготавливала не просто обувь.

Мы были фирмой J. W. Foster & Sons («Дж. У. Фостер и сыновья») — производителями спортивной обуви ручной работы. И когда краснолицые соперники смотрели, как я получаю приз победителя — блестящую ложку, цветочный горшок в виде поросенка или смертельно скучный справочник, — они недоуменно переглядывались, мол, как такой дохляк сумел их обогнать, но потом их взгляд всегда опускался на мои ноги, и я готовился к неизбежным выкрикам: «Жулик, жулик!»

Я всегда искал возможности даже для небольших улучшений, и находил то, что могло дать хотя бы ничтожное преимущество.

Остальные мальчишки бегали в обычных кедах на плоской подошве, а я носил шипованные беговые кроссовки, специально разработанные и изготовленные для условий конкретного состязания. Я был, пожалуй, самым молодым «спортсменом» в стране с индивидуальной обувью для бега. Но прежде чем вы решите, что я рос в привилегированной семье, а мои родители пользовались всеми благами, до которых могли добраться, позвольте мне кое-что объяснить.

Не считая беговых кроссовок, я, как и любой другой мальчик из типичной семьи рабочих 1940-х годов, довольствовался небольшим набором игрушек и игр. Но когда дело доходило до легкой атлетики, я мог похвастаться единственным преимуществом, доставшимся мне в наследство: мой дедушка изобрел шипованные беговые кроссовки. Поэтому, как мне кажется, *прежде* чем приступить к рассказу о Reebok, необходимо сделать краткий экскурс в историю.

Как и многие другие города на северо-западе Англии, Болтон процветал в период подъема хлопчатобумажной промышленности в XVIII и начале XIX века. Он стал выдающимся

примером внедрения инновационных идей и быстрого роста, когда в 1779 году местный промышленник Сэмюэл Кромптон изобрел прядильную машину «периодического действия». Ее использовали для более быстрого и эффективного прядения хлопка в сравнении с ручными инструментами. Благодаря этому количество необходимых заводских рабочих сокращалось, и фабриканты получали больше прибыли.

В конце XIX века мой дед, которого тоже звали Джо Фостер, практически случайно стал автором изобретения. В пятнадцать лет у него было два главных интереса: бег за местный легкоатлетический клуб «Болтон Примроуз Харриерс» и ремонт обуви у себя в спальне над кондитерской отца. В последнем он был хорош, а вот в беге, как и я, не очень.

Однако дедушка Джо обладал мышлением изобретателя. Ему надоело плестись среди отстающих в каждом забеге, и он решил объединить два своих навыка, чтобы узнать, сможет ли он добраться до финишной черты быстрее.

Дедушка Джо, вероятно, приобрел навыки сапожного дела, посетив обувную мастерскую своего деда Сэма в Ноттингеме. Среди местных спортсменов у него была репутация мастера по починке подметок. Джо видел у него ботинки для крикета, которые тот снабжал шипами для лучшего сцепления. Возможно, именно тогда зародилась идея применить этот прием и в обуви, предназначенной для других видов спорта.

Как бы то ни было, в своей спальне на Дин-роуд, 90, мой дедушка Джо приступил к разработке пары шипованных беговых ботинок для самого себя.

В 1895 году он решил протестировать их эффективность в местном легкоатлетическом клубе на соревнованиях по бегу на средние дистанции.

В ночь перед его первым забегом обувь все еще не была готова. Своими руками он успел сшить только одну из двойных подметок, добавив к передней части подошвы внешний

шипованный слой. Он проработал при свечах до поздней ночи, но ему не хватило ни света, ни терпения, чтобы пришить подметку ко второму ботинку. Охваченный отчаянием, он просто прибил ее гвоздями.

Его соперники были одновременно заинтригованы и удивлены. Как посмел этот тихий, скромный бегун думать, что он может от них отличаться? Неужели ему и правда нужно жульничать, чтобы победить? И какое, черт возьми, преимущество дают эти уродливые разномастные ботинки перед обычными кедами? Кто-то смеялся, кто-то издевался, но, готовясь к старту, Джо верил, что всех, стоящих рядом, вскоре он оставит позади.

Когда выстрелил стартовый пистолет, шипы ботинок Джо вонзились в гаревую дорожку, обеспечивая идеальный толчок для каждого шага. Он с легкостью поднимал ноги, едва ощущая обувь. К первому повороту Джо уже на несколько метров опередил всех конкурентов. Когда его тело входило в повороты, на которых бегуны в кедах теряли микросекунды при минимальных отклонениях тела, шипы направляли движение вперед.

Не испытывая амортизации, Джо чувствовал, как его ноги фиксируются на дорожке, стоит им коснуться поверхности, и двигают его вперед на доли секунды быстрее ног его конкурентов в кедах на резиновой подошве. Выигрыш от сцепления с каждым шагом был едва заметен, но в сумме его было достаточно, чтобы и дальше увеличивать расстояние между лидером и преследующей его толпой.

Неся меньший вес на ногах и испытывая равномерную нагрузку, Джо чувствовал физическое преимущество. Оно было небольшим. Но оно было. Достигнув середины дистанции, Джо понял, что у него все еще есть запас энергии. Его легкие не пытались так отчаянно втягивать воздух, как во время предыдущих забегов, а ноги не казались налитыми свинцом, как обычно. *«Может быть, все дело в психологии»*, — подумал он, заходя на последний круг. Возможно, это было просто плацебо.

Только он успел подумать, что, скорее всего, дело в комбинации и того, и другого, как вдруг почувствовал странное ощущение в правой ноге. Земля уже не казалась ровной, как прежде. Он будто бежал по гальке. Затем возникло ощущение, что он бежит по стеклу. Каждый шаг приносил мучительную боль, словно в его стопы и выше по ноге вонзаются иглы, приказывая мозгу ослабить давление. Наконец он почувствовал, что не выдерживает. Джо споткнулся о невидимый камень, его босые пальцы коснулись грубой гравею дорожки.

Пытаясь снова набрать темп, он оглянулся и увидел, что бегуны, следующие за ним вторым и третьим номером, догоняют его. Но что еще больше его встревожило, между собой и преследователями он заметил пыльную шипованную подметку от правого ботинка, которая лежала на дорожке, похожая на дохлую крысу. Потеряв равновесие и испытывая жгучую боль при каждом шаге, он замедлился и захромал, удрученный, когда преследующая стая догнала его, и, пробегая мимо, отрывисто шлепала по затылку.

Джо финишировал предпоследним. Он сорвал с ног то, что осталось от его беговых ботинок, и заковылял домой, где бросил их в чулан под лестницей и захлопнул за ними дверь. Унижение, которое он испытал в тот момент, душило любое желание совершенствоваться в беге и дальше. Но Джо был сделан из более прочного материала.

Этот мучительный опыт напомнил о том, что коротких путей не бывает. Следующая пара его не подвела. В течение нескольких месяцев он работал над конструкцией, делая обувь легче и мягче, пока не счел, что продукт — идеальные, легкие кроссовки — готов. На этот раз он решил протестировать их в одиночку, чтобы снова не опозориться.

Опробовав их в забеге, он не выиграл, но пришел вторым, что само по себе казалось чем-то невероятным. Теперь никто из его товарищей по клубу не смеялся. Отныне все они хотели

себе по паре новых чудесных кроссовок, и у Джо не было другого выбора, кроме как заняться этим.

Несколько месяцев спустя, после того, как Джо поставил заказчику последнюю пару, другие легкоатлетические клубы заметили, что бегунов из клуба «Болтон Примроуз Харриерс» стало нелегко победить. Причину они поняли еще быстрее, и Джо Фостер получил больше заказов на свою беговую обувь. Вскоре на каждом забеге Джо окружали бегуны, которые гонялись за ним с просьбой сделать для них пару кроссовок.

Вскоре на каждом забеге Джо окружали бегуны, которые гонялись за ним с просьбой сделать для них пару кроссовок.

По мере распространения слухов, Джо проводил все меньше времени на беговой дорожке и больше — у себя в спальне, где вручную шил обувь, чтобы удовлетворить запросы людей, собравшихся в очереди за его дверью.

В 1900 году, через четыре года после проведения первых в истории современных Олимпийских игр в Афинах, спрос на обувь Джо подстегнул его к расширению. Он создал компанию J. W. Foster (Athletic Shoes)¹ — и переехал в помещение, которое вскоре стало известно, как Olympic Works на Дин-роуд, 57, в Болтоне, рядом с пабом Horse and Vulcan².

Новые заказы поступали на эксклюзивные модели — индивидуальную обувь, созданную с учетом бегового стиля каждого конкретного спортсмена, изготовленную специально для определенного вида трассы или даже заточенную всего для одного отдельного соревнования. В мгновение ока Дж. У. Фостер стал *тем самым* обувщиком, к которому обращались за специальными

¹ «Дж. У. Фостер (Спортивная обувь)».

² «Лошадь и Вулкан».

беговыми ботинками, сшитыми вручную. В какой бы точке Великобритании вы ни находились, вы знали, что если хотите самые лучшие кроссовки — вам к Джо. Даже в самых смелых своих мечтах этот болтонский обувщик не мог представить себе, что всего четыре года спустя, в 1904 году, его кроссовки сыграют важную роль в трех мировых рекордах за один забег.

ГЛАВА 2

Первые мировые рекорды

Серым ноябрьским днем 1904 года на трибунах стадиона «Ай-брокс Парк» в Глазго под проливным дождем стояли толпы людей. Плотные серые облака, казалось, высосали все краски и все воодушевление от предстоящего спортивного соревнования. Легионы преданных друзей и родственников, подняв воротники и тихо проклиная шотландскую погоду, в ожидании переминались с ноги на ногу.

Когда невысокая коренастая фигура ступила на беговую дорожку, разговоры стали громче, и все вдруг забыли про ливень. Взгляды оказались прикованы к одному человеку — любителю бега на средние и длинные дистанции — Альфреду Шраббу.

Альфред занял место на стартовой линии, пригладил свои великолепные подкрученные вверх усы и взглянул на толпу. Он не был похож на чемпиона мира в сравнении со стоящими рядом более высокими, атлетичными на вид бегунами. Если он и чувствовал напряжение, то не показывал этого. Однако он знал, чего от него ждут.

Истории о его сверхчеловеческой скорости обеспечили ему репутацию полулегенды. Рассказы о небывалых спортивных подвигах, вроде тех, когда Альфреду якобы приходилось соревноваться с лошадьми или бегать в одиночку против эстафетных команд, поскольку на планете не было ни одного человека, способного за ним угнаться, передавались из уст в уста.

В это раз, как и всегда, Альфред не разочаровал. Он быстро оторвался от стаи преследователей, оставив их далеко позади. В тот день он побил рекорды в беге на 10 и 16 километров, а затем установил еще один мировой рекорд, преодолев почти 19 километров за один час. И все это Альфред проделал в обуви Foster.

Дедушка регулярно посещал мероприятия и раздавал свою обувь не только спортсменам, но и журналистам. Те, естественно, писали о его фирме статьи. Спортсмены также замечали преимущества подаренных им кроссовок, а затем распространяли информацию дальше. Уже тогда дедушка отдавал должное влиянию знаменитостей, точно так же, как сегодня поступают современные бренды.

По всей стране представители бегового мира сходили с ума от Альфреда. Конкуренты хотели знать о нем все: каков режим его тренировок, какова техника дыхания, какая... у него обувь. Пока большинство других бегунов все еще соревновались в тяжелых ботинках, Альфред бегал в черных, сшитых вручную шипованных беговых кроссовках. Не в этом ли был заключен секрет его успеха?

Похоже, так думали многие. Дела в J. W. Foster шли в гору по мере того, как все больше и больше спортивных ассоциаций размещали свои заказы на замечательные ботинки, к которым Альфред Шрабб привлек их внимание. Но он был лишь одним из катализаторов, способствовавших процветанию дедушки Джо.

Нельзя отрицать, что дедушка был новатором в обувном деле, но, кроме того, он опередил свое время и в подходе к маркетингу. Как мне кажется, эта комбинация сделала его гением. Гений полагается не только на творчество, изобретательность и производительность. Он нуждается и в признании. Без признания нельзя считаться гением. Шипованные кроссовки стали совершенно новым продуктом, и дедушка Джо использовал множество способов, чтобы люди о нем узнали.

Его магазин на Дин-роуд в начале XX века напоминал современное рекламное табло на площади Пиккадилли. Каждый

сантиметр фасада использовался для рекламы продуктов и услуг фирмы Foster. В витрине магазина были выставлены десятки образцов легкоатлетической атрибутики и обуви, а на фасаде из красного кирпича красовалась раскрашенная вручную реклама: от ремонта подошв и каблуков мужских ботинок за два шиллинга и шесть пенсов до оптовой продажи кроссовок и производства футбольных бутс.

Гений полагается не только на творчество, изобретательность и производительность. Он нуждается и в признании. Без признания нельзя считаться гением. Шипованные кроссовки стали совершенно новым продуктом, и дедушка Джо использовал множество способов, чтобы люди о нем узнали.

Однако его маркетинговые усилия на этом не заканчивались. Дедушкина тактика работала и на долгосрочную перспективу. Поскольку в оба местных легкоатлетических клуба был недобор спортсменов, он предложил объединить «Болтон Примроуз Харриерс» и «Болтон Харриерс», чтобы сформировать объединенный «Болтон Юнайтед Харриерс». В результате президенты обоих клубов могли усилить свои позиции на беговой арене севера Англии, у Джо появлялся шанс создать еще большую платформу для продвижения обуви, если оба клуба будут выигрывать трофеи в его кроссовках.

Только в 1908 году Джо смог основать новый клуб «Болтон Юнайтед Харриерс» из остатков двух клубов, в конечном итоге увеличив число спортсменов до семидесяти. В новый клуб вошли команды, которые участвовали в местных и выездных соревнованиях. Вместе они выиграли немало забегов. А однажды они победили всех. Многие начали задаваться вопросами, поползли слухи.

К 1912 году клуб относительно разбогател и построил собственное здание за огромную по тем временам сумму в восемьсот

фунтов стерлингов. Воодушевленные прекрасным финансовым положением организаторы устроили грандиозные бега на Старом Конном поле.

Большая часть денег была потрачена на рекламу мероприятия. Это обеспечило огромный интерес как среди бегунов, так и среди зрителей, тем более на соревнования пригласили обладателя золотой олимпийской медали Вилли Эпплгарта. Однако, это событие в буквальном смысле стало провалом. Влажный климат Ланкашира сыграл злую шутку и в такой ливень, как был в тот день, можно было только сидеть дома, наблюдая за каплями дождя, струящимися по стеклу.

Получив ощутимый финансовый удар, клуб решил возместить свои потери и провел большой гала-концерт, на который пригласили Вилли Эпплгарта вместе со множеством американских спортсменов, но вновь угрюмое небо Ланкашира затянулось тучами и испортило праздник. Лишь сочетание менее громких мероприятий и более благоприятной погоды сумело поставить клуб на ноги.

Не впадая в уныние из-за проблем в любимом легкоатлетическом клубе, дедушка продолжил продвигать свой бизнес по всей стране. Он размещал дерзкие объявления в спортивных газетах и ездил на национальные забеги, чтобы подарить свою обувь ведущим бегунам страны.

Кроме того, он начал платить представителям элиты за то, чтобы они носили его кроссовки, примерно на тридцать лет опередив аналогичное предложение Ади Дасслера¹, которое он озвучил Джесси Оуэнсу на берлинской Олимпиаде 1936 года. Возможно, это была самая первая форма спонсорства в отрасли спортивной одежды. И это сработало. Все больше и больше лучших спортсменов Великобритании выбирали обувь марки Foster, чтобы пользоваться ее преимуществами. Ажиотаж, едва возникнув, распространился, как эпидемия.

¹ Ади Дасслер — немецкий предприниматель, основатель компании Adidas. Брат основателя фирмы Puma — Рудольфа Дасслера. — *Прим. ред.*

На Олимпийских играх в Лондоне в 1908 году Артур Рассел выиграл золото в беге с препятствиями на 3200 метров. Он пересек финишную черту в обуви Foster.

В те «золотые» для бизнеса времена, в 1906 году, родился мой отец. В соответствии с семейными традициями его окрестили теми же инициалами, что и у моего дедушки, Дж. У., только его звали Джеймс, или Джим.

Поскольку дело процветало, вскоре все члены семьи Фостер работали над заказами, а Джим в возрасте восьми лет вместе со своим тринадцатилетним братом Биллом стали фабричными рабочими в переименованной компании J. W. Foster & Sons («Дж. У. Фостер и сыновья»).

Кроме того, он начал платить представителям элиты за то, чтобы они носили его кроссовки, примерно на тридцать лет опередив аналогичное предложение Ади Дасслера.

Бизнес вырос настолько, что дедушка купил паб «Лошадь и Вулкан» по соседству на Дин-роуд и превратил его в дополнительную мастерскую. Но хотя производство работало на полную мощность, а семейное дело Фостеров процветало, Джо, как и все остальные жители Великобритании, с тревогой следил за тем, что происходило за рубежом после убийства эрцгерцога Франца Фердинанда и его жены 28 июня 1914 года в Сараево.

Последствия этих событий, произошедших за сотни километров от нас, оказались серьезным ударом для всех от Великобритании до Германии и далеко за пределами этих двух стран. Первая мировая война принесла страдания и имела катастрофические итоги для человечества и экономики.

Хотя Болтон и не был целью, в 1916 году заблудившийся немецкий дирижабль, целившийся, должно быть, куда-то в центр

страны, убил тринадцать человек, сбросив снаряд на Кирк-стрит, позади цехов Olympic Works. Фабрика почти не пострадала, однако бомбежка вселила ужас в рабочих. Они понимали, что во время войны никто не может чувствовать себя в безопасности, где бы ни находился.

Стремление начинающих спортсменов стать самыми быстрыми бегунами на дорожке уступило место тревоге за будущее и за их жизни. Спрос на беговую обувь практически свелся к нулю. Для дедушки и его семьи счастливые дни известного поставщика элитной спортивной обуви внезапно подошли к концу. Вместо этого фирма J. W. Foster & Sons стала одной из многих обувных мастерских на севере, которые ремонтировали армейские ботинки с фронта.

В течение следующих нескольких лет дедушка и двое его сыновей, согнувшись, стояли над оловянными ваннами с мутно-красной водой. В ней они оттирали грязь и кровь с сапог, снятых с молодых солдат, павших замертво на полях Фландрии. В конце войны Фостерам пришлось начинать все с нуля.

Когда войска вернулись домой, дедушка и его семья вновь занялись изготовлением спортивной обуви вручную. Тем бегунам, которые превратились из любителей в профессионалов только ради заработка, разрешили вернуться в любительский статус. Некоторые спортсмены практиковали различные виды бега, и дедушка сразу же расширил ассортимент, включив в него еще больше специальной обуви, например, обувь для бега с шипами на пятках или кроссовки для бега по пересеченной местности с ремешками на лодыжках и очень короткими шипами.

Совершенно случайно он обнаружил, что эти новые кроссовки для бега по пересеченной местности идеально подходят для состязаний по футболу и регби. Он начал продавать их ведущим клубам по всей стране через газетные объявления и личные контакты. Через несколько месяцев команды регбийной лиги, такие как «Салфорд», «Халл» и «Сент-Хеленс», уже носили

кроссовки Foster, также как и «Арсенал», «Ливерпуль», «Манчестер Юнайтед» и почти все другие клубы в четырех лучших дивизионах по футболу в Англии.

Все больше и больше лучших спортсменов Великобритании выбирали обувь марки Foster, чтобы пользоваться ее преимуществами. Ажиотаж, едва возникнув, распространился, как эпидемия.

В их число входили «Болтон Уондерерс», одна из самых известных футбольных команд 1920-х годов. Они привлекли внимание общественности к нашему региону после первого в истории финала Кубка Англии по футболу на стадионе «Уэмбли» в 1923 году.

Здесь, на совершенно новом стадионе вместимостью 126 тысяч человек, собралось по приблизительным оценкам более двухсот тысяч человек. Образ одинокого полицейского на белом коне, контролировавшего огромные толпы людей, стал культовым в истории Кубка Англии.

«Уондерерс» одержали победу в матче, выиграв со счетом 2:0 у «Вест Хэма». Они снова завоевали трофей в 1926 году, обыграв «Манчестер Сити», и еще раз в 1929 году, одержав победу со счетом 2:0 над «Портсмутом», сделав нашу местную команду темой десятилетия.

Как и «Болтон Уондерерс», J. W. Foster & Sons снова вознеслась на вершину своей карьеры, и в тот момент казалось, что дедушка не мог свернуть не туда. Он был человеком, который умел своим прикосновением превращать кожу в золото.

На Олимпийских играх 1920 года в Антверпене Альберт Хилл занял первое место на дистанциях 800 и 1500 метров, а в 1924 году Гарольд Абрахамс и Эрик Лидделл еще больше укрепили авторитет бренда Foster, выиграв золото в Париже. Последние два бегуна были позже увековечены в фильме «Огненные

колесницы»¹ вместе с лордом Бергли, который выиграл в забеге на 400 метров с барьерами на Олимпийских играх 1928 года в Амстердаме. И конечно же, он сделал это в обуви ручной работы, изготовленной на дедушкиной фабрике на Дин-роуд.

Естественно, дедушка, как и всегда, сумел извлечь максимум пользы из отличной рекламы, которую победы принесли его фирме, особенно в местной прессе. Его старший сын, Билл, сам был превосходным спортсменом, хорошо известным на беговой арене не только как чемпион клуба, но и как автор колонки о легкой атлетике в *Bolton Evening News* — «Вечерних новостях Болтона».

Дедушка позаботился о том, чтобы Билл никогда не упускал возможности сделать рекламу семейному бизнесу. В одной из заметок Билл писал: «Харриерсам повезло в том, что за их обувь следит Джо Фостер, потому что он может не только порекомендовать тип снаряжения, который, вероятнее всего, подойдет для дистанций в Касл-Ирвелле и Крю, но и предоставить его. Я бы посоветовал ребятам заказать нужную обувь прямо сейчас, не откладывая до последней минуты». Не знаю, как ему сошла с рук такая вопиющая самореклама, но газета это напечатала. Колонка Билла выходила еще много лет.

Женщины-бегуньи также прославляли бренд Foster. В 1932 году бегунья команды «Болтон Юнайтед Харриерс» Этель Джонсон побилла мировой рекорд на дистанции 92 метра на чемпионате WAAA², также в обуви Foster несколько рекордов побилла и грозная Нелли Халстед. Позже она стала известна как одна из величайших британских спортсменок.

Дедушка был одним из первых в отрасли, кто разглядел этот растущий сектор. Как и в других вещах, ему удалось намного

¹ «Огненные колесницы» (англ. *Chariots of Fire*) — британская спортивная драма 1981 года, завоевавшая несколько премий «Оскар». — *Прим. ред.*

² WAAA (англ. *Women's Amateur Athletic Association*) — британская женская любительская легкоатлетическая ассоциация, основанная в 1923 г. — *Прим. ред.*

опередить свое время. Конечно, он не мог этого знать, однако пятьдесят лет спустя рынок женской спортивной одежды станет источником беспрецедентного успеха для семьи обувщиков. Но до этого, в 1933 году, именно самая близкая нашему дому женщина стала главной действующей силой в эволюции фирмы Foster — именно бабушка Мария, хоть и неохотно, взяла на себя управление бизнесом после внезапной смерти бабушки от сердечного приступа.

В конце войны Фостерам пришлось
начинать все с нуля.

Небольшой рост в 158 сантиметров она с лихвой компенсировала своей горячностью. Бабушка не терпела дураков и следила за тем, чтобы фабрика не только работала как часы, но и содержалась в безукоризненном порядке.

Через какое-то время после смерти бабушки родился мой брат, а затем, и я — 18 мая 1935 года, в ту же дату, когда родился мой дедушка, и всего через восемнадцать месяцев после того, как его не стало. Мария верила, что это послание от ее покойного мужа, и настояла на том, чтобы меня назвали в честь него — Джо. Никто не осмелился с ней спорить.

В те редкие часы, когда она не давала имен детям и не надрылась на фабрике, Марию можно было застать в пабе *Wheatsheaf* («Сноп пшеницы»), где она с друзьями, попивая «Гиннесс», снимала стресс от ведения дел. По мере роста стресса росло и потребление алкоголя. Ее часто находили спящей возле своего же дома. Она была слишком пьяна, чтобы войти через парадную дверь.

Когда у нее не было похмелья, одной из самых сложных ее задач на фабрике было сдерживать нарастающую вражду между двумя ее сыновьями — моим отцом Джимом и его старшим братом Биллом.

Папа видел необходимость перемен на фабрике. Он хотел сократить расходы и предложить ассортимент спортивной обуви и ботинок по более низкой цене. «Не каждый может позволить себе пару сшитых вручную “фостеров”», — утверждал он. Билл, с другой стороны, рассматривал ручное шитье как наследие, фундамент, на котором зиждилась репутация Foster, и будь он проклят, если сейчас они все это выбросят в окно. Они оба были правы, что и делало их спор неразрешимым, а миротворческую роль Марии — невозможной.

Наконец Мария не выдержала напряжения. Оба брата были непреклонны, убеждая ее принять именно то направление в ведении бизнеса, которого придерживался каждый из них. В результате начала страдать вся компания. От гармонии и эффективности, за достижение которых так упорно боролась Мария, не осталось и следа. Настроение на фабрике Olympic Works начало резко падать, а вместе с ним упала и прибыль.

Мария хотела уйти. Она решила отказаться от управления фирмой, но только при условии, что папа и Билл создадут общество с ограниченной ответственностью, и каждый из них будет владеть равными долями, по 50% каждый.

В результате две разрозненные части фирмы объединяло только название. Папа установил оборудование для производства своих кроссовок Flyer, сшитых на машинке, на Дин-роуд, 59, в то время как по соседству, в доме номер 57, мой дядя продолжал шить вручную «преемственную» линейку обуви. Они совсем не разговаривали друг с другом, разве что время от времени обменивались взаимными оскорблениями.

Несмотря на то что Мария больше не была хозяйкой, она продолжала работать на фабрике. Прибиралась и была рядом, чтобы препятствовать их ссорам. Ее присутствие оставалось тем клеем, который скреплял два осколка вместе, и эта конструкция продержалась, по крайней мере, еще несколько лет.

ГЛАВА 3

Уроки выживания

Пока Мария пыталась сохранить мир на фабрике Olympic Works, Британия снова вступила в войну в 1939 году. По иронии судьбы, это произошло, когда благосостояние фирмы J. W. Foster & Sons выросло вслед за подъемом популярности в мире спорта.

С. Б. Холмс, изначально член клуба «Болтон Юнайтед Харриерс», принял участие в Олимпийских играх 1936 года в Берлине — событии, которое запомнилось блестящим выступлением Джесси Оуэнса на беговой дорожке, но было омрачено тенью Адольфа Гитлера. Дядя Билл изготовил для Холмса специальную обувь, которая настолько плотно прилегала к ноге, что ее можно было надеть только один раз. Джек Лавлок, новозеландский бегун, установивший новый мировой рекорд на дистанции 1500 метров в «фостерах», выиграл олимпийское золото в столице Германии, увешенной нацистской символикой и свастиками.

Эти успехи принесли еще больше работы моему отцу и дяде Биллу и на некоторое время снизили напряжение на фабрике. Но это была лишь временная передышка. Тучи войны сгущались, и всего через три года после Берлинской Олимпиады разразился настоящий ад.

Поскольку Фостеры снова были вынуждены перепрофилироваться на ремонт армейских ботинок, папа мудро перешел на изготовление сандалий. Кожа была в дефиците, а на эту обувь, в отличие от обуви с полностью закрытым верхом, как раз требовалось мало материала, ведь ее верх состоял из одних ремешков.

Помощь фронту стала жизненно важным источником не только дохода, но и продуктовых карточек, превратившихся в основную денежную единицу. Они сыграли важную роль в том, как фирме в целом и нашей семье в частности удалось пережить эти невероятно трудные и трагические времена.

Как ни парадоксально, война принесла нам согласие.

Стоя в затемненной спальне на верхнем этаже дома, расположенного близ Чорли Нью-роуд, я прижимался спиной к маме и наблюдал из окна за далеким пламенем, мерцающим сквозь запотевшее стекло, пока снаружи завывали сирены воздушной тревоги. Хоть меня и завораживал тлеющий горизонт, мои глаза были прикованы к туманному отражению на стекле — сплотившаяся семья, уютная картина комфорта, безопасности и близости. Мама крепко прижала нас с Джеффом друг к другу, обхватив руками, словно ремнями безопасности. Рядом с ней папа наслаждался моментом своего бесспорного главенства в семье, спокойно объясняя, почему немецкие люфтваффе¹ постоянно бомбят корабельный канал Манчестера, его доки и промышленные районы, и что здесь, в Болтоне, нам ничего не грозит. Это было похоже на чтение сказки на ночь; редкий случай, когда я чувствовал, что наша семья — единое целое.

Как и у всех, живущих в домах по Херефорд-роуд и в остальной части Болтона, у нас забрали кусок заднего двора, чтобы соорудить бомбоубежище. Для нас с Джеффом это была уютная берлога, где вся семья собиралась вместе, услышав еженощный вой сирен воздушной тревоги. Там мы и засыпали на коленях у мамы или папы, пока прерывистое объявление: «Отбой тревоги» не будило нас, и тогда нас с Джеффом, сонных, уносили наверх, в кровати.

Счастливым семейным статус-кво разрушился, когда однажды летним вечером мы с Джеффом, вволю погоняв мяч по мощеному

¹ Люфтваффе (нем. «Luftwaffe») — германские военно-воздушные силы в период Второй мировой войны. — *Прим. ред.*

переулку, вернулись домой позже, чем следовало, и нас развернули у двери и запихнули прямо в соседский дом. Мне было интересно, что мы такого натворили? Мы ожидали услышать множество нравоучений по поводу нашего неподобающего поведения, но вместо этого нас окружили заботой и разрешили есть сладости в неограниченном количестве. В этом доме мы счастливо прожили весь следующий месяц. Папа заглядывал туда время от времени и приносил деньги на наше содержание.

Я не спрашивал, что происходит, и никто ничего не объяснял. Мы с Джеффом просто смирились с этими длительными «выходными», когда нам позволяли бесконечно шалить (нам нравилось стучать в двери и убегать) и играть в уличный футбол без привычных правил и диктатуры домашней жизни. На самом деле ситуация была гораздо серьезнее. Мама подхватила менингит и балансировала на грани жизни и смерти. К счастью, она выжила, и наши «каникулы по соседству» закончились так же внезапно, как и начались.

С возвращением мамы из больницы вернулось и семейное согласие военного времени, но еще сильнее это ощутилось после того, как бомба сровняла с землей Панч-стрит неподалеку от фабрики Olympic Works, разбив фасад магазина Фостеров, выходящий на Дин-роуд. Папа отвез нас на фабрику за десять километров от нашего дома, чтобы мы посмотрели на повреждения. Под нашими ногами хрустело разбитое стекло, а рабочие прибивали деревянные доски к расколотым оконным рамам. Бабушка Мария жила на заднем дворе фабрики, и, убедившись, что с ней все в порядке, папа вручил нам кусок шрапнели, найденный в мастерской. Мы с Джеффом смотрели на внезапный подарок с трепетом и страхом. Он был чем-то чужеземным, упавшим с боевого самолета, который наверняка приземлился на немецком аэродроме и теперь собирается взлететь и сбросить на Британию еще несколько бомб, если его еще не сбил героический пилот «Спитфайра». Захватывающих сценариев в моем воображении было бесчисленное множество.

Мы с Джеффом отвели этому неожиданному подарку почетное место в нашей общей спальне и смотрели на него каждую ночь, лежа в постели и мечтая о приключениях. Я пытался представить себе лицо немецкого летчика, который сбросил бомбу на наш город. Я размышлял над тем, видел ли он, глядя сквозь несущиеся под брюхом самолета облака, фабрику отца и намеренно ли он целился в нее. Мне было интересно: были ли у него личные мотивы, не знал ли он случайно о маме, папе, бабушке, Джеффе и обо мне — специально ли он пытался нас *убить*. Зачем ему это? Что мы сделали? Что я сделал? Может быть, шпион на Дин-роуд рассказал ему о нашей семье? Вопросы все вертелись и вертелись у меня в голове.

Единственный раз, в который я действительно был близок к опасности, — это когда местный пилот Королевских ВВС решил покрасоваться перед женой и прошел в бреющем полете над своим домом. Я играл в войнушку с моим лучшим другом Джеком, используя палку вместо снайперской винтовки для стрельбы из-за угла местной кондитерской по соседям и прохожим. Я прицелился в голову местного священника, который уже сошел с тротуара и, мелодично насвистывая, направился в мою сторону. Сжав палец на воображаемом спусковом крючке, я проигнорировал жужжащий звук, нарастающий в голове. Священник был почти в пределах досягаемости. Жужжание переросло в рев. Я усилил хватку и нажал на спусковой крючок. Священник внезапно поднял голову, на его лице отразился ужас. На мгновение мне показалось, что чистой волей и воображением я превратил этот тонкий кусок березы в настоящую винтовку и действительно застрелил его, что я обладаю нужной силой.

«Пригнись!» — крикнул Джек над моим ухом. Священник бросился на землю, когда черная тень накрыла дорогу, а за ней появилось темно-серое брюхо истребителя «Томагавк», настолько близко, что мне показалось, будто он взъерошил мои волосы. Священник так и сидел на корточках, прикрывая голову руками, пока мы смотрели, как самолет несется над крышами домов

в непосредственной близости от нас, а затем врезается в крышу двумя улицами дальше. Пилот трагически погиб, разрушив перед этим два дома и ранив троих перепуганных местных жителей.

Реальность внезапной смерти становилась все более и более обиденной в моем мире, внушая скорее трепет, чем ужас. И не только во время войны.

После ее окончания отдушиной, помогающей людям выпустить пар, стал футбол. Однако в марте 1946 года город Болтон пережил крупную трагедию, когда в «Бернден Парке», на домашнем стадионе клуба «Болтон Уондерерс» произошла давка, в которой тридцать три болельщика погибли и сотни человек были ранены. В то время это было крупнейшее происшествие в Британии, связанное со стадионами. Мои родители тоже были на том матче Кубка Англии, и, по счастливой случайности, оба отделались лишь испугом и остались невредимы.

В моей голове была посеяна мысль о том, что смерть всегда бродит неподалеку, и если ты хочешь что-то сделать, нет смысла тянуть. Нужно пойти и сделать.

И все же, мое детство походило на детство любого другого ребенка в пригороде Болтона, застроенном домами из красного кирпича. Это было время, когда парадные двери держали открытыми, а любой участок асфальта превращался в футбольное поле. Мы свободно играли во что угодно, где угодно и когда угодно... по крайней мере, до тех пор, пока поздним вечером наши имена не зазвучат, призывая нас по домам. В те дни полные фантазии игры не подавлялись строгими запретами родителей, оцепеневших от насущных социальных проблем. Наше воображение не знало границ, и в наших головах все было возможно.

В скаутских организациях нам также предоставляли свободу, позволяя исследовать свои возможности за пределами как физических, так и географических границ.

Когда мы с братом росли, звание скаута служило нам фантастическим источником удовольствия и чувства товарищества. Кроме

того, у нас появился младший брат Джон, родившийся в 1948 году, но, будучи на тринадцать лет моложе меня, он был малышом, не участвовал в наших играх и не состоял в нашей компании.

Помню одну морозную неделю в конце декабря, которую мы провели в Озерном крае с отрядом скаутов церкви Святой Маргариты. Нас ждал однодневный поход. Мы должны были пройти от Эмбсайда до Паттердейла через горную гряду Лэнгдейл¹, которая состоит из пяти вершин, обрамляющих полукруглую долину.

В приятный летний или весенний день это был бы не слишком сложный 16-километровый поход. Но холодным зимним утром, когда ветер наметал падающий снег в полутораметровые сугробы, переход оказался чудовищным испытанием.

После позднего завтрака наш юный вожатый, Скип, вывел меня и еще четырех полусонных малолетних искателей приключений из парадной двери уютного молодежного общежития Эмбсайда в надвигающуюся метель.

Дневной свет не мог пробиться сквозь свинцово-серое небо. Единственный фонарь, установленный высоко на каменном здании, отбрасывал бледно-желтый свет на покрытый белой коркой сад.

Ожидая, пока вожатый, укрывшись на крыльце общежития, закончит изучать карту, наш отряд розовощеких скаутов сбился в кучу на лужайке. Мы наблюдали за снежинками, которые кружились в танце, подгоняемые порывами ветра, прежде чем упасть на землю потоком белых искр. От стихии нас защищали только лишь светло-коричневые скаутские джемперы, вельветовые шорты и длинные гольфы выше колен. Мысленно мы уже были на грани капитуляции, еще даже не выступив в поход.

Внезапно мимо нас как кавалерист пронесся Скип, вытянув руку в сторону далеких холмов, словно держа меч.

¹ Лэнгдейл (англ. Langdales) — горная гряда на северо-западе Англии. — Прим. ред.

«Туда!» — прокричал он, перебивая вой ветра. Мы послушно последовали за ним, прокладывая тропинку в глубоком снегу. Через несколько минут наши ноги онемели до такой степени, что нам было все равно куда идти.

Тропинка, ведущая на первый холм, была полностью скрыта свежеснеженным снегом, но Скип, ничуть не смутившись, зашагал дальше, размахивая картой. Сначала мы держались плотным строем, медленно поднимаясь по покрытым инеем склонам, но по мере того, как ветер хлестал наши голые бедра осколками льда, темп замедлялся, а промежутки становились шире.

Откуда-то сверху донесся крик. Скип внезапно провалился в снег и по плечи утонул в сугробе. Мы помогли ему выбраться, а затем, как мне показалось, с некоторым запозданием, он показал нам, как пользоваться скаутскими палками высотой до подбородка, которые мы несли с собой, — стандартное снаряжение любого бесстрашного новичка-скаута. Мы продолжали идти, ковыряя землю перед собой и проверяя глубину снега, чтобы избежать той же участи и не оказаться целиком во власти снежного бурана.

Достигнув вершины, намного медленнее, чем ожидалось, мы обнаружили, что спуск с другой стороны еще более коварен. Скучный дневной свет, который с трудом пробивался сквозь тучи, начал рассеиваться уже к двум часам дня, когда мы спускались по ледяным пластам. Скип приказал прибавить шаг. Он предупредил, что нам не стоит задерживаться в таких условиях до темноты.

Я сосредоточил все свои усилия на каждом шаге вниз, по-разному поворачивая ногу, чтобы найти наиболее надежную опору. Через двадцать минут мои бедра и икры горели от усталости. Я остановился и оглянулся, чтобы проверить, как там Брайан, самый младший член нашей группы. В тусклом свете я разглядел заснеженные силуэты кустов и черные выступы каменистых скал, торчавшие из снега. Но Брайана нигде не было видно.

Я окрикнул впереди идущих, и мы полезли обратно на холм. Через несколько минут в полутьме раздался тихий голос снизу.

Брайан наступил на замерзший ручей и соскользнул с тропы прямо на скалы. Он весь был в синяках и порезах, но, к счастью, ничего не сломал.

Вместо того чтобы отправиться в общежитие, мы помогли Брайану доковылять до фермерского дома в предгорьях, в окнах которого виднелся свет. Внутри, сидя у дровяного камина и протягивая из кружки горячий шоколад, я смотрел на огонь и слушал, как позади меня жена фермера ругала Скипа за то, что он рисковал нашими жизнями, пустившись в поход при таких опасных условиях. Он покорно стоял, пока его отчитывали перед всем отрядом, и мне было его жаль. Скип и сам едва вышел из детского возраста. Но я также знал, что женщина была права. Если бы я в тот момент не оглянулся, мы, ничего не подозревая, спустились бы и дальше, а Брайан, возможно, оказался бы в намного худшем положении.

Безжалостные слова жены фермера всю дорогу звучали у меня в ушах, пока мы тащились по морозу последние три километра до своего общежития. Нашего возвращения ждали еще четыре часа назад, и горноспасательные службы готовы были выдвинуться по первому сигналу. И снова Скип получил по шее, на этот раз и от управляющего общежитием, и от члена спасательной команды, который заскочил «дать небольшой совет».

До этого момента я полностью доверял нашему водителю и не ставил под вопрос его возраст и «опыт». Скип не пытался оправдываться. Я жалел его, но засомневался в своей слепой вере в чужие способности. Скип решил отправиться в поход и тем самым создал опасную ситуацию, хотя разумнее было бы остаться дома. А мы, отряд, беспрекословно выполняли приказ, как и предписано в скаутском движении, в армии и других организациях, где необходимо подчиняться уставу, даже если есть риск для нашей жизни. В то время я не осознавал, что переживаю переломный момент, но что-то в моем сознании перевернулось. Я понял: мое будущее, моя жизнь принадлежат только мне. Я отвечаю за свою

судьбу и только себе могу доверять принятие правильных для меня решений.

В последующие годы, когда мои железы начали вырабатывать головомозжигательную дозу тестостерона, а тело стало меняться в сторону обретения мужественности, решениями руководили гормоны, а не логика. Я разрывался между первобытным желанием гоняться за девушками и любовью к спорту. Нет, не к бегу. Я уже давно решил, что в выжимании последних сил из ног, пока тебя произвольно не стошнит, нет ничего привлекательного.

В то время я не осознавал, что переживаю переломный момент, но что-то в моем сознании перевернулось. Я понял: мое будущее, моя жизнь принадлежат только мне. Я отвечаю за свою судьбу и только себе могу доверять принятие правильных для меня решений.

Если быстрота не заложена в тебя генетически, наступит момент, когда ты упруешься в стену и ничего не сможешь поделать. Да, можно пользоваться преимуществами бега в лучшей в мире обуви, что позволит выиграть время — в буквальном смысле. Но на ровном игровом поле, когда все обладают равными преимуществами, бег становился тем видом спорта, в котором решающую роль, в конечном счете, играет ДНК, и если у тебя нет нужных генов, ничего не попишешь. Недавний опыт подсказывал мне, что неудачники никого не интересуют, так зачем же продолжать заниматься тем, что приводит к навешиванию таких ярлыков на самого себя?

Моим любимым видом спорта стал бадминтон — игра, более подходящая для меня. Она требует коротких всплесков энергии, чрезвычайной ловкости, быстрой реакции (как физической, так и умственной) и, как и в бизнесе, способности мгновенно

анализировать и выстраивать тактику игры, одновременно справляясь с натиском противника. Это была игра, в которой я мог выиграть, и у меня это получалось.

К счастью, приходская церковь предоставила мне все необходимое, чтобы удовлетворить оба важных увлечения моей юности. Это был центр вечерних и выходных мероприятий, сначала в рядах скаутов и на площадках для бадминтона имени Святой Маргариты, а затем в приходском зале, где зоркие глаза священника Кидделла и его собратьев берегли наши души, пока мы сверлили взглядом девушек на танцполе.

После того как нас с друзьями отвергли все, кто в нашем приходе представлял для нас романтический интерес, мы продолжили испытывать свои шансы в ратуше и местном танцевальном зале «Палé». Именно там я встретил Джин. Ее улыбка первой привлекла мое внимание с другого конца танцпола. Она изучала искреннюю теплоту, которая отличала ее от всех других одиноких девушек, улыбавшихся лишь для того, чтобы собрать побольше приглашений на танец в тот вечер. Естественно, ее фигура, как у кинозвезды Элизабет Тейлор, тоже сыграла свою роль. Еще меня порадовала ее болтливость. Я был застенчивым интровертом, поэтому ее говорливость идеально совпадала с моей готовностью слушать.

Мне было семнадцать лет, Джин — шестнадцать, и наш роман расцвел, как типичное юношеское увлечение, характерное для этого возраста. Мы проводили много времени вместе, как в общей компании, так и наедине, даря друг другу любовь и поддержку, и в конце концов стали будто бы одним целым. Она была моей второй половинкой, а я — ее, и в то время мы никак не могли себе представить, что это когда-нибудь будет не так.

ГЛАВА 4

Занять свое место

Примерно в то же самое время, когда я влюбился в Джин, я занял свое место на производстве семьи Фостер. Мне должны были платить десять фунтов, пять шиллингов и шесть пенсов за сорокачасовую рабочую неделю — стандартная заработная плата рабочих производственной линии.

В первый же день на Дин-роуд папа вручил мне резак, изогнутым лезвием которого вырезали выкройки верхней части обуви. Передо мной положили стопку тонких, как вафли, телячьих шкур площадью в три четверти квадратного метра, Джефф показал мне, что делать, и велел продолжать в том же духе. Я наблюдал за тем, как папа с Биллом выполняли ту же самую задачу в течение многих лет, так что в ней не было ничего нового или сложного, но я решил сделать ее интереснее и посмотреть, сколько выкроек я смогу произвести за час.

Для самых легких кроссовок премиум-класса мы использовали кожу кенгуру вместо телячьей. Это был не самый дешевый вариант, но при равном весе, безусловно, самый прочный и популярный из доступных. Обычно куски кожи теряли в стоимости, если на них были пятна, например, отметины от укусов клещей, царапины от колючей проволоки и другие шрамы от ран, но эти скидки не распространялись на кожу кенгуру, которая всегда была настолько сильно изранена, что это попросту считалось ее особенностью.

Фабрика почти не отапливалась. Мой отец, Джефф и другие рабочие постоянно дули себе на руки, пытаясь их согреть,

засовывали их под мышки или вытягивали перед открытым огнем, пылающим посреди цеха. Я был единственным, кого баловала бабушка Мария, по сути «избранным» — живой связью с ее покойным мужем. Может быть, она видела во мне дедушкину реинкарнацию. Какова бы ни была причина, я не жаловался. Несколько раз в день она топила углями камин в моей мастерской и приносила мне здоровенную кружку с горячим молоком. Обхватив надколотую чашку, я боролся с онемением в руках, которое возникало из-за ледяного сквозняка из того места в стене, где оконная рама отходила от кирпичной кладки.

Если не считать всю эту бабушкину суету, я работал в изоляции и относительной тишине. Единственными звуками были щелканье холодной стали по коже, когда я поворачивал короткое лезвие ножа в конце каждого разреза, да жужжание время от времени швейных машин, за которыми работали две дамы в комнате напротив через лестницу, иногда раздавался веселый свист моего брата в нижнем цеху.

Джефф работал на фабрике уже четыре года. Овладев искусством шитья верхов, он был «повышен» до работы на станках по сборке обуви. Он знал, как управлять всеми механизмами, кроме прошивной машины Блейка для прикрепления подошв. Папа относился к ней практически со священным трепетом, и в течение многих лет никому не разрешалось к ней приближаться. «Это капризная штучка, и ее просто так не починишь», — предупреждал он, от чего мне еще сильнее хотелось на ней поработать.

Когда отца не было на фабрике, я тайком шил на «Блейке». Я крепко держал перевернутый ботинок на «рожке», пока игла пробивала его сверху, прокладывая дорожку вокруг подошвы, которая была временно приклеена к верху. Скорость иглы регулировалась педалями. На высокой скорости редко кто мог направить иглу по нужной траектории — именно в этом и состоял навык работы на «Блейке», — однако отец научился управлять ею на максимальной скорости, не пробивая случайные отверстия

по всей подошве. У кроссовок очень узкая подошва вокруг пятки, поэтому для непосвященных, таких как я, «сход с рельсов» был обычным явлением. Пробив несколько дырок при своих первых попытках, я заполнил их восковым наполнителем и надеялся, что отец никогда этого не заметит.

Все это уже довольно давно не выходит у меня из головы, поэтому я хотел бы воспользоваться возможностью и извиниться перед десятками клиентов начала 1950-х годов, которые были в замешательстве, увидев таинственные дыры, появившиеся в беговых кроссовках Foster, когда наполнитель истерся. Если это вас утешит, и у вас все еще есть такая пара, то, вероятно, сейчас вы сможете получить за нее целое состояние на eBay по запросу «*плохо сшитые будущим основателем Reebok "фостеры"*»!

В итоге я и правда научился работать на «Блейке», но как только я пообвык к особенностям обувной фабрики, мое обучение прервалось. Меня лишили всего, что я знал в течение семнадцати лет, и бросили в холодный мир строгой дисциплины, призвав на службу в армии.

Я распрощался не только с комфортной жизнью среди семьи и друзей, но и с Джин, роман с которой продолжался год. Мы, вернее, я решил, что поддерживать отношения на расстоянии будет невозможно. Я забыл упомянуть, что один мой друг-призывник предупредил, что во время службы в армии меня будут окружать члены женских Королевских ВВС.

3 сентября 1953 года, через четыре месяца после того, как мне исполнилось восемнадцать, я сел на поезд до Бедфорда, откуда меня вместе с десятью другими призывниками доставили на заднем сиденье «гарри» (грузовика с брезентовым тентом) в подразделение приема пополнений Королевских ВВС в Кардингтоне для первоначального получения обмундирования, прохождения медицинского осмотра и прививок.

Я решил обучиться на радиолокаторщика, и меня направили на базу Королевских ВВС «Бодси» в Саффолке. Но сначала,

как и все призывники, я прошел восемь недель обязательной начальной подготовки, во время которой нас «приводили в форму». Этот строго регламентированный период в Пэдгейте близ Уоррингтона состоял из абсурдно ранних подъемов, множества бессмысленных маршей и черной работы, такой как мытье полов и полировка ботинок. По сути, все это было нацелено на обучение самодисциплине, соблюдению распорядка и трудолюбию — навыкам, которые впоследствии сослужат мне хорошую службу.

Я был готов к бытовым тяготам благодаря участию в скаутском движении в юности, когда проводил все выходные со своим отрядом. Так что к тому моменту, когда мы должны были перейти к своим обязанностям, я был в гораздо лучшей моральной форме, чем многие парни в моей группе, которые тосковали по дому и были в ужасе от муштры.

Родителей пригласили на церемонию принятия присяги. Мама приехала, а папа — нет. Я и не ждал его, так как это был рабочий день, но все-таки заметил сколько отцов приехало к моим сослуживцам, сумев взять выходной по этому случаю.

После учебного лагеря обучение на радиолокаторщика проходило на военной базе в Йейтсбери, недалеко от Суиндона, где субботними вечерами некоторые из нас отдыхали от технической информации и полностью окунались в мелодии танцевальной группы «Джо Лосса».

Через шесть недель мне вручили первую «искру» — значок оператора беспроводной связи. Военную базу в Бодси все еще строили, поэтому меня отправили в Феликстоу. Это была база для воздушных и морских спасательных команд во время Второй мировой, но пока меня везли к ней на машине Королевских ВВС от железнодорожного вокзала, я понял, что в городе не так давно произошло наводнение.

На стенах домов виднелась отметка прилива на высоте более 120 сантиметров. Нижнюю часть города все еще восстанавливали, жители отчаянно пытались спасти все, что могли из затопленных

комнат. Уборка шла полным ходом, и я надеялся, что нас направят на помощь людям, но, когда наш конвой выехал из города, я понял, что этого не произойдет.

Вместо этого меня познакомили с «изошренным» миром технологического шпионажа. Я мечтал подслушать закодированные разговоры между иностранными генералами, стать героем, который предотвратит воздушную атаку, сидя в уютном и удобном футуристическом бункере. На самом же деле наша радиолокационная станция представляла собой холодный сарай в Тримли-Хите — настоящий пережиток войны. Дрожа в колючей, стандартного образца, шинели Королевских ВВС, я наблюдал за едва различимыми точками на тусклом зеленом экране, который приходилось постоянно постукивать, чтобы он не отключался.

Глубоко разочарованный, я уже подумывал, что это предел возможностей радиолокационных операций для Великобритании, пока строительство базы «Бодси», наконец, не закончилось. Там перед моими глазами открылся мир, которого я так сильно ждал. В подводном командном центре, куда можно было добраться по коридорам длиной примерно восемьсот метров, я сидел в теплой кабине управления истребителем за своей консолью и изучал современное оборудование, которое отбрасывало мягкое оранжевое свечение на всю станцию.

Я находился в одной из четырех кабин управления истребителями, и все они смотрели на большую карту восточного побережья Англии и континентальной Европы, соединенных Северным морем. По обе стороны карты размещались графопостроители движения: сотрудники женских Королевских ВВС наблюдали за всеми самолетами в нашем секторе, используя информацию, поступающую из системы слежения. У нас в кабинах истребителей было относительно спокойно, пока в воздух не поднимались истребители «Сейбр» или «Хантер» с местных баз ВВС или американской авиабазы. Летчики-истребители были героями — крутые парни в самой гуще событий, — не только в сверкающих

глазах девушек-военнослужащих, но и я страстно желал стать одним из них, быть тем, кто «берет на себя» врага. Не то чтобы мне не нравилась моя менее героическая роль — я был в авангарде коммуникационных технологий и с любопытством смотрел на быстро развивающийся мир. Но эй, кто бы не хотел, чтобы им восхищались как летчиком-истребителем, особенно девушки-военные?

Командный центр был укомплектован двумя отрядами. Один из них работал с 8 утра до часа дня, затем на смену до 6 вечера наступал другой. Благодаря такому распорядку у нас было достаточно времени, чтобы исследовать территорию усадьбы Бодси с ее лесом, затонувшим садом и тропинками вдоль скал, которые зигзагами спускались к частному пляжу. Однако очаровательный уклад жизни нарушали ночные полеты летчиков-истребителей, которые практиковали воздушные перехваты. К счастью, это случалось не слишком часто, но тем, кто в тот день находился в утренней смене, после объявления ночного рейса приходилось работать двойную смену, возвращаясь на пост в 6 часов вечера. Несмотря на то что истребители были оснащены радаром, они полагались на операторов командного центра, которые направляли их на нужную позицию. Смена продолжалась до тех пор, пока рубка не отправит все истребители, находящиеся под ее управлением, обратно на базу. Затем наш расчет из четырех операторов радаров и двух девушек из женских Королевских ВВС за планшетным графопостроителем отпускали и разрешали вернуться к позициям военной базы, пройдя примерно восемьсот метров по неосвещенному лесу. Многие мои коллеги-операторы поменяли свое мнение о ночной смене после сопровождения девушек-военных через лес среди ночи.

Пока я служил, в спорте совершались новые достижения. Люди прыгали выше, плавали дольше, бегали быстрее. Например, Роджер Баннистер побил четырехминутный рекорд в беге на одну милю, или 1,6 километра, что ранее считалось невозможным. Сам забег и последующая шумиха вызвали всплеск интереса

к легкой атлетике. К сожалению, Баннистер был не в «фостерах». Его шипованные беговые кроссовки были сделаны самым крупным соперником отца — компанией G. T. Law & Son («Дж. Т. Лоу и сын»). Для постороннего глаза между кроссовками Foster и G. T. Law не было никакой разницы, но у лондонской компании был более легкий доступ ко многим лучшим спортсменам юга, вроде Роджера Баннистера.

Помимо моего восхищения тем, что происходило в «Бодси», рекорд Роджера Баннистера укрепил мою веру в то, что даже если все считают нечто невозможным, то это не значит, что это невозможно.

Я смог подняться над дымящимися фабричными трубами Болтона, викторианскими домами из красного кирпича и предсказуемой жизнью в Ланкашире, которая идет по накатанной колее — рождение, труд, смерть, — с вкраплениями футбольного экстаза по субботам и религиозного благоговения по воскресеньям.

Теперь я знал, что существует огромный мир.

Благодаря мастерству в игре в бадминтон я не был привязан к определенному посту, и значительная часть моих караулов состояла из борьбы с воланом. Наконец, когда два года службы истекли, меня вызвали в кабинет офицера, ответственного за личный состав. Он предложил мне сесть и спросил, не интересуется ли меня контрактная служба в ВВС. Если да, то меня тут же отправят на обучение в офицерскую школу. Тишина. Я этого не ожидал. Я думал, что меня ждет простой инструктаж в рамках подготовки к возвращению к гражданской жизни.

Я все еще молчал. Офицер посмотрел на меня, склонив голову набок: «Ну, так что?» Мой разум осмысливал предложение. Это был бы шаг на пути к карьере летчика-истребителя. Я подумал

о девушках из женской Королевской службы ВВС. Искушение было сильным, однако подсознание подсказывало, что меня ждет другая судьба.

В сентябре 1955 года я вернулся в Болтон и снова занял свое место в семейном бизнесе. За прошедшие два года многое изменилось, в том числе и я. Я наконец-то освободился от зашоренности, которая мешала смотреть на мир открыто, заглянуть за горизонт.

Я смог подняться над дымящимися фабричными трубами Болтона, викторианскими домами из красного кирпича и предсказуемой жизнью в Ланкашире, которая идет по накатанной колее — рождение, труд, смерть, — с вкраплениями футбольного экстаза по субботам и религиозного благоговения по воскресеньям. Теперь я знал, что существует огромный мир. Мой прицел сместился с внутреннего мира на внешний, для меня потеряли ценность внимание, похвала и одобрение. Я хотел проявить себя, стать частью глобальной эволюции. Просто я еще не знал, как это сделать, хотя решение было у меня прямо перед носом.

«Болтон Уондерерс» стали одной из величайших футбольных команд 1950-х годов и привлекли внимание международных спортивных СМИ к городу. Это, наряду со всплеском интереса к легкой атлетике, означало, что заказы на беговые кроссовки Foster должны поступать из спортивных магазинов по всей стране. Однако пока меня не было, этот поток превратился в слабый ручей.

Не то чтобы мой отъезд повлиял на спад. В отрасли начали появляться новые производители спортивной обуви с более агрессивной манерой вести бизнес. Adidas и Puma безостановочно выводили на рынок новые модели, в то время как J. W. Foster & Sons все еще руководствовались тезисом: «Сделай это, и они придут», ожидая, что клиентов не надо подводить к покупке. Если что и оставалось неизменным, так это отсталые взгляды моих отца и дяди.

Первый шаг вперед сделала фирма дяди Билла, все еще широко известная своими дорогими спортивными ботинками ручной