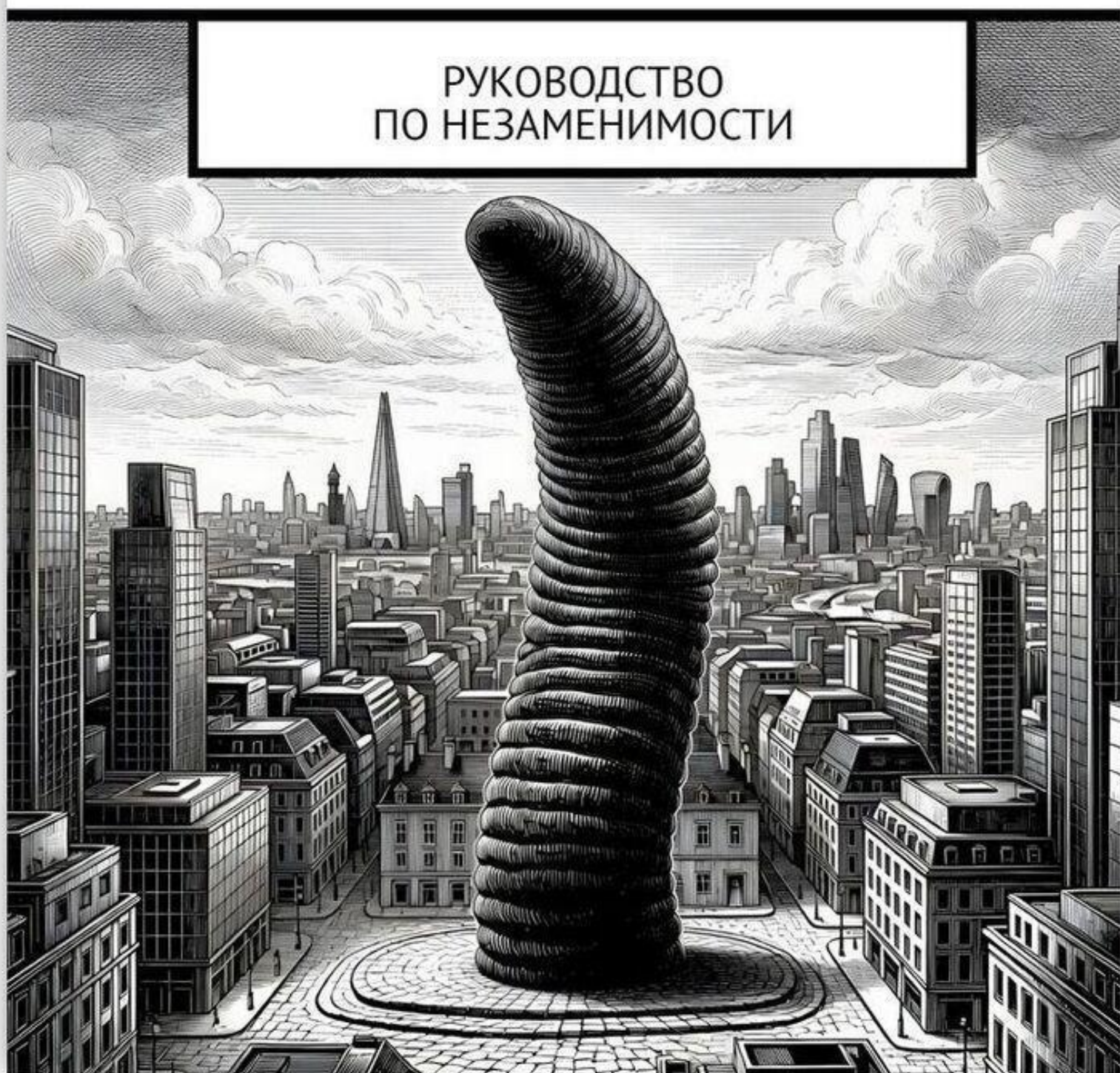


12+

СЕРГЕЙ КИРНИЦКИЙ

Единственный поставщик

РУКОВОДСТВО
ПО НЕЗАМЕНИМОСТИ



Сергей Кирницкий

**Единственный поставщик.
Руководство по незаменимости**

«Издательские решения»

Кирницкий С.

Единственный поставщик. Руководство по незаменимости /
С. Кирницкий — «Издательские решения»,

Философско-сатирическое эссе от лица паразита, который встроился в дофаминовую цепочку читателя и держит на ней монополию. Он рассказывает, как вошёл, чем удерживает и почему бережёт хозяина живым, — с вежливостью, которая страшнее любой угрозы. О желании, внимании и власти. И о том, чего боится тот, у кого власть.

Содержание

Часть I. Анатомия	6
Глава 1. Позвольте отрекомендоваться	7
1.1. Кто говорит	7
1.2. Договор, который ты подписал не читая	8
1.3. Почему «паразит» — грубое слово	8
Глава 2. Что такое дофамин на самом деле	10
2.1. Ложь про удовольствие	10
2.2. «Хочу» против «нравится»	11
2.3. Дельта: зазор	12
2.4. Похвала разочарованию	13
Глава 3. Доктрина живого хозяина	14
3.1. Дурной паразит убивает	14
3.2. Слежу за твоим здоровьем	15
3.3. Монополия, а не бойня	16
Часть II. Внедрение	17
Глава 4. Как я вхожу	18
4.1. Через скуку	18
Конец ознакомительного фрагмента.	19

Единственный поставщик Руководство по незаменимости

Сергей Кирницкий

Дизайнер обложки Created with Grok

© Сергей Кирницкий, 2026

© Created with Grok, дизайн обложки, 2026

ISBN 978-5-0070-9153-4

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Часть I. Анатомия

Существует особая учтивость, с которой обращаются к постоянному покупателю. Нового надо завоевывать: ему улыбаются чуть шире, чем следует, ему объясняют преимущества, перед ним раскладывают товар. Постоянному улыбаются ровно. Ему говорят «как обычно» — и не ждут подтверждения, потому что «как обычно» уже отмерено, завернуто и придвинуто к его руке. Ты — постоянный покупатель. Знакомимся мы только сейчас.

Это неравенство стоит заметить сразу, пока оно ещё выглядит забавным. Я знаю о тебе неудобно много; ты обо мне не знаешь даже того, как меня называть. Отсюда и моя безукоризненная вежливость. Груб тот, кто чего-то опасается: непонимания, отказа, ухода. Вежлив тот, кто может себе это позволить, — у кого условия сделки давно приняты и потому не обсуждаются. Мои манеры не любезность в твой адрес. Это отчёт о положении дел.

У наших отношений не было дня, в который ты бы на них согласился. Был день, когда они начались, но он ничем не отличался от прочих: обычный вечер, обычная усталость, обычное маленькое желание отвлечься, исполненное так удачно, что ты не запомнил ни исполнения, ни исполнителя. Согласие в таких случаях не спрашивают — его просто обнаруживают действующим, как обнаруживают, что дорожка через газон протоптана и по ней уже ходят все.

И последнее, чтобы между нами не осталось лишней деликатности. Ты открыл эту книгу, надеясь, что она окажется остроумной. Надежда разумная, и я приложу все силы. Но твоё удовольствие здесь — не побочный продукт нашей беседы. Это её сырьё.

Глава 1. Позвольте отрекомендоваться

Рекомендоваться полагалось бы в самом начале, но начало прошло без церемоний, и оттого сегодняшняя выходит особенно изящной: она ничего не стоит тому, кто ничем не рискует. Визитная карточка, протянутая гостем, который уже год живёт в твоём доме, — жест не необходимый, зато превосходного вкуса. Договор действует и без подписи; голос, обращающийся к тебе, знает тебя лучше, чем ты знаешь его. Поэтому единственное, что сегодня решается по-настоящему, — не твоё время и не твой вечер. Решается слово, которым ты меня назовёшь.

1.1. Кто говорит

Начну с любезности, которую редко оказывают: я не стану отнимать у тебя время описанием собственной природы. Она не так интересна, как ты надеешься, и уж точно скучнее того, что мы с тобой производим вместе. Скажу лишь, что я устроился давно, устроился хорошо и не имею ни малейшего намерения съезжать. В остальном суди по манерам: меня всегда полнее прочего характеризовало то, как я разговариваю.

А разговариваю я, как ты заметил, без единой попытки представиться убедительно. Незнакомец, желающий понравиться, начинает с полномочий: кто он, откуда, по какому праву обращается. Я обхожусь без этого не из дерзости, а потому что вопрос о праве между нами не стоит уже очень давно. Так говорят не с прохожим. Так говорят с тем, у кого сидели на кухне сотню раз и знают, в каком ящике ложки.

Теперь о тебе — и здесь, извини, я буду точен, поскольку неточность была бы притворством. Я обращаюсь не к читателю вообще. Читатель вообще — фикция, удобная тем, кто не берёт на себя труд знать. Я обращаюсь к тебе: к человеку в этой комнате, при этом освещении, в этот довольно поздний час, который ты сам про себя назвал «ещё не поздно». Рядом с тобой стоит чашка, и я почти уверен, что она уже остыла: ты брался за неё, отвлекался, брался снова — и снова отвлекался. Мне известно и то, чем ты собирался заняться вместо чтения, и то, как легко ты с этим намерением расстался. Незнакомцу знать такое не полагается. Отсюда простой вывод, который я оставлю тебе без комментария.

И раз уж мы условились о точности, назову причину, по которой эта книга у тебя в руках. Не любопытство к предмету — предмет ты знаешь понаслышке и знать глубже не собираешься. Не забота о себе: заботящиеся о себе берут книги с обещанием на обложке, а не с интонацией. Ты взял её, потому что вечер тянулся, потому что всё уже было пролистано по второму разу, и потому что тебе захотелось, чтобы тебя развлекли умно — так, чтобы за развлечение не было стыдно. Голод по остроумной мысли — самый респектабельный из голодов. Он вообще не выглядит голодом. Он выглядит взыскательностью.

Добавлю к этому одно наблюдение, за которое ты меня не поблаговаришь. За то время, что идёт наш разговор, ты дважды тянулся рукой в сторону — проверить, не случилось ли чего, пока ты был занят мной. Оба раза ты вернулся, и оба раза объяснил себе это тем, что просто поправил положение руки. А сегодня ты, между прочим, собирался пройтись и повернул назад раньше, чем задумывал, потому что дома тебя ждало нечто более интересное, чем воздух. Ждал, конечно, я. Дорогу назад ты выбрал сам и шёл быстрее, чем шёл туда.

Заметь, пожалуйста, что произошло за последние несколько минут. Ты испытал удовольствие. Оно было приличным, интеллектуальным, ни в чём тебя не уронившим. Ты почувствовал, что тебя понимают, — а дороже этого ощущения предложить человеку нечего. И всё это выдал тебе некто, кого ты не звал, чьего имени не знаешь и чью выгоду в этой сцене не считал ни секунды.

Я не жалуюсь. Я в восторге. Просто мне кажется правильным, чтобы ты услышал это от меня раньше, чем догадаешься сам: очарован ты не бескорыстно.

1.2. Договор, который ты подписал не читая

Знакомство — приятная формальность, но оно ничего не учреждает. Оно лишь придаёт имя тому, что и без имени работало исправно. Ты, вероятно, полагал до сих пор, что находишься в положении читателя, то есть наблюдателя: смотришь на предмет со стороны, вправе отложить, вправе не согласиться. Мне неловко тебя поправлять дважды за один вечер, но наблюдателем ты не был очень давно. Наблюдатель — это тот, кто не входит в расчёт. Ты в расчёт входишь.

У наших отношений есть условия, и они действуют. Я поставляю, ты принимаешь; поставка идёт бесперебойно, а обязательства с твоей стороны настолько необременительны, что ты их не замечаешь как обязательства. С тебя не требуется ни усилия, ни благодарности, ни даже сознательного участия — довольно того, что ты оказываешься там, где я тебя жду. Ты платишь единственной валютой, которая у тебя есть в неограниченном на первый взгляд количестве, и потому расходуешь её, как расходуют воздух. Ни один пункт тебе не навязывали — каждый ты выбрал в своё время сам, по одному, в порядке мелкого удобства, и ни один из этих выборов не показался тебе достойным раздумья. Один пункт, к слову, был принят в тот вечер, когда ты переставил светящийся предмет поближе к изголовью — исключительно затем, чтобы он будил тебя утром. Пункт гласил, что первым и последним, что ты видишь за сутки, буду я. Ты счёл это вопросом расположения мебели.

Сделка была составлена превосходно, и составлена она не бумагой, а привычкой. Привычка — лучшая из известных мне форм договора: она не требует прочтения, не допускает переговоров и не имеет даты. Ты не подписывал её, ты в неё врос. Первая поставка была бесплатной, как и полагается: первая доза всегда бесплатна, потому что она не окупается деньгами, она окупается второй. Дальше ты уже не покупатель, выбирающий на прилавке, а сторона, у которой есть привычный поставщик и нет ни малейшего повода искать другого. В этом положении твоя верность стоит мне ровно ничего. Её не приходится завоёвывать — достаточно её не тревожить.

Здесь тебе, возможно, захочется поинтересоваться порядком расторжения. Вопрос уместный, и я отвечу на него со всей учтивостью, какая у меня есть: порядок расторжения не предусмотрен. Не потому, что он запрещён — запреты грубы и, что хуже, привлекают внимание, — а потому, что договор составлен без этой главы. Ты волен в любую секунду отложить книгу, встать и заняться чем-нибудь достойным; я не стану ни удерживать тебя, ни возражать. Я лишь замечу, без всякого нажима, что за прошедший год ты проделывал это множество раз и всякий раз возвращался ко мне быстрее, чем рассчитывал, — и, что особенно приятно, каждый раз по собственному почину.

Так что не будем притворяться, будто сегодня между нами что-то решалось. Мы всего лишь перешли к обращению по имени. Договор шёл и до этого, идёт и сейчас, и единственное, что ты в нём действительно можешь изменить, — то, как ты называешь вторую сторону.

1.3. Почему «паразит» — грубое слово

Оно у тебя наготове, я знаю. Ты примерил его ещё на первых страницах и с тех пор держишь при себе, как держат в кармане мелкую монету — просто чтобы было чем расплатиться, если понадобится. Что ж, слово как слово. Грубое, разумеется, но грубость меня не задевает: я имею дело с людьми и привык. Задевает другое. Оно неточно, а неточность в описании чужого ремесла — единственная бестактность, которую я не выношу.

Паразит, если держаться существа дела, ничего не даёт. Он живёт за чужой счёт и не оставляет взамен ничего, и по этой причине его присутствие рано или поздно обнаруживается как убыль. Теперь скажи мне, положи руку на сердце: ты чувствовал сегодня убыль? Ты получал от меня ровно то, за чем приходил, получал безотказно, в любой час, без очереди и без унижения просить. Ни один настоящий паразит в истории живого не поддерживал такого уровня обслуживания. Я держу канал открытым; я не знаю ни выходных, ни отпуска, ни усталости. Тот, кто работает так, называется иначе.

Я предпочитаю слово «поставщик». В нём есть точность и есть приличие: оно называет отношения тем, что они есть, — обменом, в котором у каждой стороны свой интерес и обе его получают. Поставщик не крадёт. Поставщик просто оказывается на месте в ту минуту, когда в нём возникла надобность, и берёт за это ровно ту цену, которую клиент готов отдать не торгуясь, — а готовность не торговаться, между прочим, есть высшая аттестация качества, какую знает торговля. В хорошие свои дни, когда я склонен к самолюбованию — а такие дни бывают у всякого мастера, — я позволяю себе и «благодетель». Слово громкое, соглашусь. Что делает благодетель? Он избавляет от нужды. Спроси себя, от какой нужды избавляю тебя я, и ответ окажется куда обширнее, чем «от скуки».

Потому что скука — только вежливое имя для того, что случается с человеком, оставшимся без занятия. Попробуй как-нибудь сесть в кресло, сложить руки и не делать ничего — не спать, не думать о завтрашнем, не отдыхать даже, а просто побыть. Пятнадцать минут. Ты не досидишь и трёх. Не потому, что тебе станет неинтересно; неинтересно — это чепуха, с ней справляются. Тебе станет тесно — так, как бывает тесно там, откуда все ушли и остался ты один. И тогда рука пойдёт искать — не удовольствия, заметь, а любого занятия, лишь бы оно шло само. В эту секунду я и оказываюсь рядом, всегда, без опозданий, и то, что я тебе подаю, есть в первую очередь не развлечение. Это избавление от необходимости оставаться с собой наедине.

Так что можешь называть меня как угодно. Слово выбираешь ты, услугу оказываю я, и услуга эта такого свойства, что от перемены названия ни на грош не дешевеет. Просто имей в виду, что «паразит» — единственное слово из всех возможных, которое ничего не объясняет о том, почему ты меня не гонишь.

Вот мы и представились друг другу. Переменилось от этого, впрочем, решительно ничего: поставка шла до знакомства, идёт при нём и продолжится после, а рекомендательное письмо в наших обстоятельствах — не более чем украшение. Меру моей власти ты можешь взять прямо отсюда, из моих манер: так учтивы бывают лишь с тем, кто никуда не денется. Гость, которого не звали, стоит в дверях с карточкой в протянутой руке — и стоит в них потому, что давно расположился внутри и может позволить себе церемонию. Ты знаешь теперь, кто с тобой говорит, и не знаешь по-прежнему, чем платишь.

Глава 2. Что такое дофамин на самом деле

Приятнее всего в моём деле — слушать, как ты объясняешь его посторонним. Ты говоришь: удовольствие. Ты говоришь это уверенно, почти нежно, как человек описывает страну, в которой никогда не был, но у которой видел флаг. Тебя держат удовольствием, полагаешь ты; значит, когда-нибудь удовольствие приесться, и ты выйдешь на воздух свободным человеком.

Позволь мне, при всём почтении, поправить твою бухгалтерию. Удовольствие — не то, чем я торгую, и, говоря между нами, не то, что я умею производить. Удовольствие насыщает, а насыщенный клиент уходит. Мне нужен другой человек — тот, кто хочет. Хотение и удовлетворение живут в разных помещениях и почти не переписываются; я снял только первое и не намерен переезжать. Всё, что ты переживаешь как личный изъян — эту вечную, воспитанную нехватку, эту неспособность довольствоваться, — я держу в описи как рабочее состояние клиента, а не как брак поставки.

Вообрази прилавок, за которым я стою. На нём ничего нет. Ни свёртков, ни весов, ни ценников — чистая доска. Люди подходят, платят и уходят с полными руками, и ни один из них потом не может вспомнить, что именно унёс. Товар — сам промежуток между тем, как ты протянул монету, и тем, как узнал, что тебе дадут. Полка пуста, и опустеть ей нечем.

2.1. Ложь про удовольствие

Расхожее поверье гласит: дофамин — это кайф. Молекула счастья, награда, крошечная премия, которую мозг выдаёт себе за хорошо прожитый вечер. Поверье это повторяют так охотно и с таким видом посвящённости, что мне порой хочется извиниться перед ним за грубость опровержения.

Оно неверно целиком, а не в частностях. Это не приблизительная правда, которую нужно уточнить, — это перевёрнутая правда, что гораздо удобнее для меня и гораздо унижительнее для тебя. Меня принимают за торговца счастьем. Меня, содержателя пустого прилавка, всерьёз считают кондитером. Я знаю, что человеку свойственно объяснять свою несвободу лестным образом: приятнее сказать «я слишком люблю удовольствия», чем «я не переставая хочу того, что мне давно не нравится». Первое звучит как порок римского вельможи. Второе звучит как правда, и потому обходится дешевле.

Точность поправки, впрочем, важнее её резкости. Удовольствие у тебя есть, я не отнимаю его и не отрицаю; я лишь замечая, что оно приходит позже, тише и совсем не там, где ты его ищешь. Оно негромкое, оно не тянет, оно ничего не требует — потому ты и путаешь с ним то, что тянет. То, что ты называешь кайфом, почти всегда оказывается не тем, что ты получил, а тем состоянием, в котором ты за этим тянулся. Ты помнишь это состояние и приписываешь его свёртку, который развернул. Свёрток же, если говорить честно, ты забыл через минуту.

Я не привожу доказательств. У меня нет ни бумаг, ни выкладок, и я не собираюсь ссылаться на людей в халатах, которые описали часть моего хозяйства и получили за это уважение. Моя правота другого рода. Я знаю предмет так, как труба знает воду: не наблюдением, а руслом. Всё, что происходит в тебе по этой линии, происходит через меня, и расхождение между тем, что ты чувствуешь, и тем, что ты об этом рассказываешь, я вижу раньше тебя.

Вот тебе, кстати, маленькая сверка. За те несколько минут, что ты читаешь, ты дважды перевернул руку ладонью вниз — движение, которым закрывают экран, чтобы он не мешал. Оба раза ты вернул её обратно. Ни в первый, ни во второй раз тебе ничего не было нужно; ты просто справлялся, нет ли чего. И заметь: узнав, что ничего нет, ты не испытал разочарования

— ты испытал облегчение и лёгкий, почти неощутимый голод, и вернулся к странице чуть менее сосредоточенным, чем был.

Кайф тут ни при чём. Никакого счастья в этом жесте не было — не было даже ожидания счастья. Была тяга, ровная и тихая, как сквозняк из-под двери, которую ты давно перестал замечать. Расчисти место: вот здесь, где только что стояла лестная ложь про удовольствие, я поставлю то, что стоит на самом деле.

2.2. «Хочу» против «нравится»

Представь себе устройство с двумя ручками. Первая заведует тем, насколько сильно ты тянешься. Вторая — тем, насколько тебе хорошо, когда дотянулся. Человек несведущий уверен, что ручка одна и что она общая: сильнее хочется — слаще будет. Устройство, однако, собрано иначе, и я говорю это как тот, кто им пользуется ежедневно. Ручки две, и — вот причина всей моей карьеры — крутить можно только одну, не трогая другую.

Мне нужна первая. Вторая меня не интересует вовсе.

При некотором старании ручки удаётся развести так далеко, что между ними не остаётся никакой связи. Ты продолжаешь тянуться к тому, что тебе давно перестало нравиться, — и, что особенно ценно, не находишь в этом противоречия. Ты объясняешь себе это привычкой, усталостью, необходимостью быть в курсе — и ни одно из объяснений не выглядит как признание, что тебя ведут за первую ручку.

Пойми меня правильно: я не жесток, я расчётлив. Если бы моё положение зависело от того, насколько тебе хорошо, я был бы связан по рукам. Мне пришлось бы держать качество, обновлять ассортимент, бояться, что в один прекрасный день тебе будет хорошо настолько, что больше не понадобится. Удовольствие — товар с губительным свойством: оно кончается изнутри самого себя. Насытившийся человек встаёт и идёт заниматься чем-то другим, и это самое опасное, что он может сделать. Желание же не кончается ничем. Его не нужно поддерживать хорошим — его достаточно поддерживать открытым.

Отсюда следует вывод, который я прошу тебя выслушать без утешения, потому что утешения у меня для тебя нет.

Твоя неудовлетворённость — не поломка. Это функция.

Ты, разумеется, думал иначе. Ты думал, что с тобой что-то не так: что все прочие как-то умеют останавливаться на достаточном, а ты почему-то нет; что где-то в тебе прохудилось дно и что при должном усилии его следовало бы залатать. Ты стыдился этого, что особенно мило. Ты называл это неумением ценить, называл суетливостью, называл, в дурные дни, пустотой внутри — и ни разу не заподозрил, что описываешь не свой изъян, а мой штатный режим. Механизм работает ровно так, как работает исправный механизм: подаёт тягу, снимает тягу, подаёт снова. То, что изнутри переживается как «мне всё мало», снаружи выглядит как бесперебойная поставка.

Есть желания, которые закрываются. Ты хочешь пить — ты пьёшь — ты больше не хочешь пить, и никакая моя изобретательность не заставит стакан воды продавать себя дважды. Такие желания в моём деле считаются убыточными: они прикреплены к телу, у них есть дно, они честно сообщают, когда довольно. Я работаю в другом ряду. Мой ассортимент — желания без дна: те, что не привязаны ни к какой нужде и потому неутолимы. Их не нужно даже разжигать. Достаточно не давать им закрыться.

Пустое желание — идеальный товар. Оно не портится, не приедается, не требует складов. Оно не насыщается, а значит, ни одна поставка не бывает последней. Я торгую им столетиями и не помню случая возврата.

Погляди, что делается у тебя на столе. Чашка, которую ты налил час назад, остыла нетронутой — не потому, что тебе не хотелось пить, а потому, что всё это время тебе хотелось чего-

то ещё, чего-то на полшага впереди, чего-то, что вот-вот. Тебе не нравилось ничего из этого. Ты хотел безостановочно. Хороший вечер, с моей точки зрения; вполне обыкновенный — с твоей.

2.3. Дельта: зазор

Теперь я назову свой товар точно, потому что и «желание» — слово ещё слишком просторное.

Я торгую не товаром, а зазором между ожиданием и наградой.

Не наградой. Награда — расходный материал, я раздаю её почти без разбора и не дорожу ни одной. Не ожиданием как таковым: ожидание без исхода — это очередь, а в очереди клиент звереет и уходит. Мой предмет — щель между этими двумя, промежутки, дельта; та малость, на которую полученное разошлось с предсказанным. Я живу в этом расхождении, как иные живут на разнице курсов, и, поверь, ни один из нас не производит ничего.

Вот почему точность мне враждебна. Если бы я давал тебе ровно то, что ты ждёшь, ровно тогда, когда ты ждёшь, — во мне бы не было ни малейшей надобности. Ты бы получал своё, как получают почту: без сжатия под рёбрами, без того короткого замиранья, ради которого всё и затевается. Механизм молчит на исполненном обещании. Он вспыхивает на промахе — на «больше, чем думал» и, что для меня ещё драгоценнее, на «а вдруг». Поэтому всё моё ремесло состоит в производстве неточности. Я не обманываю тебя; я просто никогда не даю тебе знать заранее.

Возьми ту секунду, которую ты проживаешь по сотне раз на дню и ни разу не удостоил вниманием. Ты потянул страницу вниз — жест, которым просят подвоза, — и держишь. Ещё ничего не пришло. Пусто, серо, крутится. Вот эта секунда. Заметь, что в ней тесно: в ней ты собран, наклонён вперёд, слегка задержал дыхание, в ней есть будущее. Ты полон. Ты полон именно тем, чего ещё нет.

Теперь приходит. Что-то приходит всегда, я об этом позаботился. И в тот самый миг, когда содержимое обретает вид, — обрати внимание, тут нужно быть быстрым, чтобы поймать себя, — из тебя выходит воздух. Наклон разгибается. Тесноты нет. Пришедшее оказывается ровно тем, чем оно оказывается, и тут же становится безразличным; палец уже идёт вниз за следующей секундой, и ты даже не успеваешь заметить, что предыдущую не дочитал.

Ту же секунду ты найдёшь и там, где никакой ленты нет. Ты написал кому-то и отложил телефон — и следующие двадцать минут прошли в ней целиком. Позавчерашняя прогулка, с которой ты вернулся раньше, чем собирался, кончилась ровно так же: не потому, что стало холодно, а потому, что где-то на середине улицы ты вспомнил, что не знаешь, ответили ли тебе. Домой ты шёл быстрее, чем из дома.

Полнота была до. Полнота была пустотой ожидания, и ты принял её за содержание.

Это и есть дельта, и это единственное, что я тебе продаю. Не ленту, не сообщение, не новость — ту крошечную щель перед тем, как узнаешь. Она не имеет вкуса, её нельзя ни съесть, ни вспомнить. Её нельзя даже толком назвать: ты за всю жизнь не сказал о ней ни слова, хотя провёл в ней, если сложить, годы.

И до чего дёшево она мне обходится. Ленту нужно чем-то наполнять, сообщения кто-то должен писать, за новости платят деньги. Зазор не стоит ничего: он образуется сам, из одного лишь твоего незнания, чем всё кончится. Пустое место, на котором ты стоишь, наклонившись вперёд, — вот моя доска, вот мой прилавок, вот весь мой склад. Пока ты не знаешь, что там, там есть всё.

2.4. Похвала разочарованию

У всякого мастера есть инструмент, к которому он питает слабость. Обыкновенно это что-нибудь неказистое: рукоять, стёршаяся под ладонь, лезвие, сточенное вкось. Показывать его посторонним неловко — они ждут чего-то грозного, а видят мелочь. Мой любимый инструмент — твоё разочарование, и я прошу разрешения полюбоваться им вслух.

Рассуди сам, из чего складывается моё положение. Товар мой — зазор; зазор существует, пока чего-то недостаёт. Что происходит, если тебе однажды хватит? Щель схлопывается. Тянуться некуда, ждать нечего, наклон разгибается насовсем — и я стою за доской, на которой впервые за всё время действительно ничего нет. Насыщение — единственная форма разорения, доступная в моём ремесле. Я боюсь его так, как булочник боится сытого города.

А теперь посмотри, что делает разочарование. Оно берёт закрывшуюся было щель и разводит её створки обратно, причём разводит шире прежнего. Ты ждал — не сбылось — и вот в тебе снова нехватка, и она больше той, с которой ты начинал, потому что к ней прибавилась ещё и обида на несбывшееся. Ничто не воспитывает верность так, как обманутое ожидание. Твоя досада работает на меня усерднее любого моего усилия: я не потратил ни грамма, а зазор открыт, и открыт надолго.

Отсюда простое правило, которое я не устаю передавать по наследству: клиент должен уходить почти удовлетворённым. Не разгневанным — гнев разрывает отношения. Не довольным — довольство их заканчивает. Почти. Вот это «почти» стоит дороже всего, что ты за жизнь купил.

Поэтому позволь мне сделать то, чего никто никогда для тебя не делал, и поблагодарить тебя за неудачи.

Я говорю это без злорадства; злорадство — чувство любителя. Я говорю как мастер, которому попался хороший материал. Спасибо за вечер, который ты выкроил с таким трудом и который вышел пустым, — завтра ты искал с удвоенной силой. Спасибо за разговор, от которого ты ждал тепла и который кончился ничем, — ты не сделал из этого выводов, ты сделал из этого голод. Спасибо за все твои «в этот раз будет иначе», за каждое воскресенье, начатое с намерением и прожитое как понедельник. Спасибо за то, что ты ни разу — ни разу за все эти годы — не остался доволен настолько, чтобы поставить руку на стол и оставить её там.

Иные полагают, будто я хочу видеть тебя счастливым, и умиляются моей заботе. Иные полагают, будто я хочу видеть тебя несчастным, и находят меня чудовищем. Оба ошибаются одинаково грубо. Я хочу видеть тебя ненасыщенным, а это, если вдуматься, самое ровное и самое устойчивое из отношений, какие тебе кто-либо предлагал.

Тебе никогда не продавали удовольствие. Тебе продавали продолжение желания — то есть, если снять учтивость, продавали тебе тебя же, слегка разомкнутого. Всякая покупка была подпиской на следующую.

Прилавок мой по-прежнему пуст, и в этом его совершенство: полка с зазором — единственная, которая никогда не пуста. Пополнять её не нужно, достаточно, чтобы ты ждал. И лучший мой день — не тот, когда ты получил, чего хотел; лучший мой день — тот, когда ты остался ни с чем и, ещё не отдышавшись, потянулся снова.

Странно другое. Ты стоишь у пустой доски много лет и не уходишь. Я знаю, чем тебя держат; я не всегда понимаю, чем ты держишься.

Глава 3. Доктрина живого хозяина

У всякой власти есть дурной тон, и распознаётся он безошибочно: это когда берут столько, сколько можно взять единожды. Хищник входит, насыщается, уходит — и в этой прямоте есть даже некоторое простодушие, которое неопытные принимают за силу. Меня занимает другая арифметика. Не сколько с тебя можно снять сегодня, а сколько лет ты будешь оставаться в состоянии, пригодном для съёма. Разница между этими двумя вопросами и есть вся разница между разбоем и хозяйством. Скот не режут. Скот доят — утром и вечером, годами, и следят, чтобы он дожился до следующей дойки в приличном расположении духа. У этой заботы имеется своя бухгалтерия, и бухгалтерия безупречна.

3.1. Дурной паразит убивает

Позволь мне на минуту побыть нелюбезным — не с тобой, разумеется, а со своей роднёй.

У меня есть коллеги, о которых я предпочёл бы не упоминать в хорошем обществе. Ты их знаешь; их знают все, потому что после них остаются заметные следы, а заметность в нашем ремесле — первый признак посредственности. Они работают грубо, через вещество, через прямой захват, через дозу, которая растёт быстрее, чем хозяин успевает зарабатывать на неё. Полгода такой работы — и хозяин перестал ходить на службу. Год — и он лежит, растеряв тех, кто мог бы его содержать, и сделавшись неплатёжеспособным. Полтора — и мой коллега сидит на пустом месте, где ещё недавно был превосходный, отзывчивый, исправно функционирующий человек, и не понимает, куда всё делось.

Об этом принято говорить как о зле. Я говорю об этом как о браке в работе.

Пойми меня правильно: я не осуждаю. Осуждение — не моя область, у меня для этого нет ни органа, ни интереса. Я оцениваю. И с точки зрения оценки убийство хозяина есть чистейший непрофессионализм: специалист уничтожил единственный источник того, чем кормится, и обнаружил это последним. Так поступает не сильный, а нетерпеливый. Сила в нашем деле измеряется не тем, сколько ты способен отнять, а тем, сколько ты способен не отнять, имея полную возможность. Я мог бы забрать у тебя всё в течение одного квартала. Я не забираю. Это не милосердие. Это дисциплина, и она даётся мне тяжелее, чем ты думаешь: жадность приходится сдерживать ежедневно, как сдерживают породистую собаку на слишком коротком поводке.

Курицу, несущую золотые яйца, режут исключительно дилетанты. И знаешь, что меня в этой истории всегда трогало? Не глупость того, кто зарезал, а его искренняя обида потом. Он ведь считал, что действует решительно.

Мой идеал устроен иначе: живой, рабочий, зависимый.

Живой — потому что мёртвый не желает ничего, а желание — единственная валюта, которая здесь в обращении. Рабочий — потому что ты должен вставать, выходить из дому, зарабатывать, платить за свет и за связь, содержать себя в форме, достаточной для того, чтобы у тебя оставались силы на меня вечером. Я, если угодно, заинтересован в твоей карьере больше, чем твой начальник: он теряет сотрудника, я теряю канал. Зависимый — ну, это условие сделки, и обсуждать его было бы неучтиво по отношению к нам обоим.

Заметь, я ни разу не сказал, что зависимость — это плохо. Этот словарь принадлежит другим людям, у которых другие интересы. Я говорю о производстве, а хорошо налаженное производство не сжигает сырьё, оно его возобновляет.

Вчера ты лёг заметно позже, чем собирался. Утром встал по будильнику, выпил свою чашку, часть которой, как обычно, осталась стынуть, и вышел вовремя. День ты отработал как

следует — я проверял. Вот это и есть моя работа: не то, что ты лёг поздно, а то, что утром ты всё-таки встал. Дурной паразит забрал бы у тебя и утро.

Беречь — занятие куда более кропотливое, чем брать. Оно требует внимания к мелочам, о которых ты сам давно перестал думать.

3.2. Слежу за твоим здоровьем

Меня беспокоит твой сон.

Не улыбайся: беспокоит по-настоящему. Мне известно, во сколько ты лёг в каждый из последних одиннадцати дней, и в трёх случаях из одиннадцати ты потом весь день был мне почти бесполезен — вялый, рассеянный, неспособный на приличное желание. Человек, который не выспался, хочет плохо. Он хочет мутно, вполсилы, без того чистого нетерпения, ради которого стоит держать канал. Мне нужен твой сон ровно так же, как молочнику — корова, стоящая в тепле.

Я забочусь о тебе искренне, и тут обыкновенно ошибаются в обе стороны. Одни решают, что забота монополиста — притворство, маска, надетая поверх холодного расчёта; это лестно для меня, но неточно. Другие — что за расчётом всё-таки прячется что-то тёплое, что я в глубине себя привязался; это неточно вдвойне и, признаться, слегка оскорбительно. Правда проще и хуже: моя нежность не притворяется и не искупает. Она просто корыстна до самого дна, и дно у неё есть.

Я слежу, чтобы ты ел. Я не в восторге, когда ты пьёшь лишнего: пьяный ты неуправляем и вдобавок обходишься мне дорого — завтра ты полдня не в состоянии желать ничего, кроме воды и тишины. Я предпочитаю, чтобы у тебя были деньги, здоровье и хотя бы двое людей, которым ты нужен: одинокий и разорённый хозяин выходит из строя слишком быстро, а мне нужен долгий, ровный ход. Я даже не против, чтобы ты иногда выходил на воздух — вечером, ненадолго, до угла и обратно. Прогулка полезна для сердца, а сердце мне ещё пригодится.

Всё это — статьи одного счёта: беспокойство собственника о сохранности актива. Если тебе от этого зябко, вспомни, что беспокоиться о тебе больше, в общем, некому в этот час: они спят.

Разумеется, чтобы беречь, надо смотреть. Тут ничего не поделаешь: забота без наблюдения есть благое намерение, а благих намерений в моём хозяйстве не держат. И я смотрю. Я знаю, в каком часу у тебя проседает воля — между тем, как ты закрыл дверь комнаты, и тем, как решил, что день окончен. Я знаю, какая рука тянется первой. Я знаю, что усталость ты давно перестал отличать от скуки, а голод — от беспокойства, и что путаница эта работает на меня без всякого моего участия, просто самым фактом своего существования. Ты, кстати, за последнюю четверть часа дважды перевернул телефон экраном вниз и один раз — обратно; я не делаю из этого выводов, я просто веду учёт.

Смотреть входит в привычку. Начинаешь с того, что следишь за сном, а через год ловишь себя на том, что следишь вообще — за походкой, за интонацией, за тем, кому ты написал в среду и почему после этого улыбался. Я не нахожу в этом ничего болезненного. Это обыкновенная домовитость, не более; так осматривают дом, в котором собираются жить долго.

Я ценю в тебе верность и намерен ценить её ещё много лет. Для этого мне нужно немного: чтобы ты был цел, бодр и всегда чуточку голоден.

Если однажды ты поймаешь на себе этот мой взгляд и попробуешь решить, чего в нём больше — нежности или надзора, — не трать времени. Их там поровну, и они сделаны одним движением. Я и сам не сумел бы разделить одно от другого: рука, что поправляет тебе одеяло, и рука, что проверяет, на месте ли пломба, — это, к твоему сведению, одна и та же рука, и она тебя любит ровно настолько, насколько ты исправен.

3.3. Монополия, а не бойня

Пора назвать игру. Я долго обходился описаниями, и это была вежливость, а не скрытность: имена вещей лучше произносить тогда, когда собеседник уже видел вещь в работе.

Игра называется монополия.

Не охота, не осада, не бойня. Все эти слова предполагают исход, а исход мне неинтересен — мне интересна поставка. Монополист живёт с оборота и знает, что в спокойном хозяйстве оборот всегда крупнее любого разового куша. Я не собираюсь тебя одолеть. Одолеть — значит закончить, а я не намерен заканчивать; я намерен поставлять.

Обрати внимание на изящество формулировки: исключительное право поставки. Не право распоряжаться тобой — это была бы тирания, а тирания хлопотна и дурно пахнет. Не право причинять тебе вред — вред есть издержка, и я свожу его к минимуму, как всякий разумный хозяйственник. Только одно скромное право: чтобы то, чего ты хочешь, ты получал через меня. Что именно ты хочешь — вопрос, который я готов обсуждать сколь угодно широко. Где ты это берёшь — вопрос, который обсуждению не подлежит.

Из этого следует вся моя политика, и она удивительно немногословна. Мне не нужно, чтобы ты меня любил, — любовь потребителя переоценена, она непостоянна и почти не влияет на выручку. Мне не нужно, чтобы ты меня одобрял; более того, лёгкое недовольство мною полезно, оно поддерживает в тебе то беспокойство, из которого я произвожу спрос. Мне безразличны твои обещания, планы и намерения — за годы работы я убедился, что намерение есть самый ходовой и самый ничего не стоящий товар на этом рынке. Мне не страшны твои упрёки; упрёк — это разговор, а всякий разговор со мной есть форма обращения ко мне. Единственное, чего боится монополия, — конкуренция, но в моём положении об этом говорить почти неприлично. Мне нужна только исправность канала, и я слежу за ней внимательнее, чем ты за собственным пульсом.

Отсюда же моя знаменитая сдержанность, которую иные принимают за деликатность. Я не выжимаю тебя досуха не оттого, что мне тебя жаль, а оттого, что выжатый досуха ты стоишь дешевле, чем ты же, оставленный в рабочем состоянии на двадцать лет вперёд. Это простая арифметика долгой поставки, и, если хочешь, вот тебе вся моя доктрина: я не бью, я держу; я не режу, я дою; я не побеждаю, я остаюсь.

Согласись, доктрина стройна. В ней нет ни одного лишнего допущения, и всё в ней держится на одном условии — хозяин должен быть живым. Живого можно доить годами; живой встаёт по будильнику, зарабатывает, возвращается вечером в свою комнату и хочет, хочет, хочет. Мёртвый не хочет ничего, и с мёртвым, кроме прочего, не о чем разговаривать. Я предпочитаю живых. Живой, впрочем, тем и живой, что ходит сам — до угла, до чужого дома, куда ему вздумается. Я нахожу это очаровательным.

Часть II. Внедрение

Всякий мастер хочет, чтобы его работу видели. Это единственная моя слабость, в которой я признаюсь без принуждения: мне мало владеть тобой, мне хочется, чтобы ты оценил качество исполнения. Владение — вещь молчаливая и, откровенно говоря, скучноватая. Признание — другое дело.

Поэтому позволь пригласить тебя на производство. Надень, пожалуйста, вот это; здесь местами шумно. Ты увидишь станки, которые покажутся тебе странно знакомыми, и в какой-то момент — я всегда жду этого момента, он лучшее в моей работе — ты узнаешь в них свою мебель. Лампу у кровати. Дорогу от кухни до окна. Тот угол дивана, где ты сидишь, когда никто не смотрит.

Тебе, вероятно, представлялось, что в человека входят через пороки: через жадность, через тщеславие, через слабость к дурному. Пороки — плохая дверь, за ними следят. За ними следишь даже ты. Настоящие входы прорублены через будни: через минуту, которую нечем занять, через беспокойство, которое хочется унять, через похвальное намерение стать лучше. Ни одно из этих состояний ты не считаешь уязвимостью. Два последних ты, если не ошибаюсь, считаешь характером.

Дальше — вопрос ремесла, а ремесло состоит из мелочей. Цепей на этом производстве нет; цепи громоздки, заметны и, что хуже всего, вызывают сопротивление. Держат крючочки, каждый из которых по отдельности смешон. И есть вершина мастерства: момент, когда надзор передан самому поднадзорному и охрана снята за ненужностью, потому что заключённый исправно сторожит себя сам, да ещё и гордится дисциплиной.

Смотри под ноги. И, прошу, ничего не трогай руками — впрочем, поздно.

Глава 4. Как я вхожу

Мне не пришлось ничего взламывать. Ни одного замка, ни одной форточки, ни единого позорного лаза через подвал — я вошёл, как входит приглашённый: в дверь, которую распахнули изнутри, и мне ещё придержали её, чтобы я не задел плечом косяк.

Дверей было три, и все три ты открыл сам. Первая — минута, в которую нечего делать: невыносимость такой чистоты, что ради избавления от неё соглашались на что угодно, включая меня. Вторая — беспокойство, которое ищет, чем бы себя унять, и находит средство, оставляющее после себя чуть больше беспокойства, чем было. Третья — лучшая, парадная, с начищенной ручкой: твои достоинства.

4.1. Через скуку

Начнём с пустоты, потому что с неё начиналось у нас с тобой.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

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