

РЕН БЕЛЛАРГ

ОТЕЛЬ «ВЕЛИКИЙ ПОКОЙ»



АВАНТЮРНЫЙ РОМАН

Он искал выгодную сделку. Но жизнь диктует свой бизнес-план.

Рен Белларт

Отель Великий Покой

<https://litres.ru/74487357>

SelfPub; 2026

Аннотация

Фредерико Рубинштейн умеет превратить в деньги всё: недвижимость, риск, даже возраст человека.

Когда знакомый Алексей по прозвищу Килобайт предлагает купить заброшенный отель на болгарском побережье, Фредерико видит идеальную бизнес-модель: элитную резиденцию для пожизненного проживания европейских пенсионеров, где комфорт обходится дешевле, чем дома.

Люди не вечны, значит, каждое освободившееся место это новый взнос.

Модель работает безупречно, пока жильцы не начинают жить дольше, чем рассчитано в таблице.

Восьмидесятирёхлетний инженер, готовый разобрать смеситель в ванной. Супруги, которые после сорока девяти лет брака впервые получили отдельные номера и не собираются от них отказываться.

А потом появляется покупатель с предложением в двадцать пять миллионов евро. Условие одно: отель должен быть пуст.

Тёплый, ироничный и временами по-хорошему грустный роман о деньгах, возрасте, дружбе и второй попытке начать всё заново. Потому что у жизни всегда свой бизнес-план.

Содержание

Глава 1. Таблица смертности	5
Глава 2. Blue Marine	31
Глава 3. Сколько живет немец	57
Глава 4. Отель Великий Покой	86
Глава 5. Первые двадцать	115
Глава 6. Ремонт	141
Конец ознакомительного фрагмента.	160

Рен Белларт

Отель Великий Покой

Глава 1. Таблица смертности

Фредерико Рубинштейн умел определять возраст клиента точнее, чем большинство людей определяют время по наручным часам.

Он никогда не спрашивал об этом сразу. Возраст, названный человеком, был всего лишь цифрой в паспорте, а Фредерико гораздо больше интересовало то, что клиент сообщал о себе невольно. Как садился в кресло, придерживался ли рукой за подлокотник, сколько времени искал очки, наклонял ли голову, чтобы лучше расслышать вопрос, как поднимал чашку и насколько уверенно ставил ее обратно на блюдце.

Господину Олафу Вальтеру было семьдесят три.

Фредерико знал это из анкеты, лежавшей перед ним на столе, но даже без нее дал бы ему семьдесят два, максимум семьдесят четыре. Серебристые волосы были тщательно зачесаны назад, кожа на руках истончилась, однако пальцы оставались прямыми, без заметных артритных узлов. Легкий тремор правой кисти проявлялся только тогда, когда Вальтер поднимал чашку. Дышал он свободно, лишнего веса не имел, а на третий этаж, по словам секретаря, поднялся пеш-

ком, потому что ждать лифт показалось ему бессмысленной потерей времени.

Все это Фредерико относил к хорошим признакам.

К менее хорошим он отнес обручальное кольцо, которое Вальтер по-прежнему носил, хотя жена умерла два года назад. Об этом в анкете тоже было сказано.

Кабинет на Потсдамер-плац не производил впечатления дорогого и именно поэтому стоил дорого. Здесь не было дубового стола размером с небольшую яхту, картин сомнительных художников и массивных кожаных кресел, в которых клиент немедленно чувствовал себя человеком, пришедшим просить кредит. Дымчатое стекло, темно-синий ковролин, два кресла нейтрального серого цвета и панорамное окно, за которым Берлин занимался своими обычными делами: спешил, перестраивался, сигналил, заключал договоры и выпи-сывал штрафы.

На стене висели часы. Только часы.

Фредерико считал, что в кабинете финансового консульта-нта они должны быть хорошо видны клиенту. Время успо-каивало молодых и тревожило пожилых, нужно было лишь правильно выбрать момент, чтобы человек на него посмот-рел.

Господин Вальтер посмотрел.

— Я все-таки не совсем понимаю, — сказал он. — Если я переведу эту сумму сейчас, насколько свободно смогу рас-поряжаться остальными деньгами?

Фредерико не ответил сразу. Он никогда не торопился отвечать человеку, который уже почти согласился. Люди плохо переносили тишину и нередко заполняли ее сами, произнося вслух то последнее возражение, которое до этого предпочитали держать при себе.

Вальтер поправил очки.

— Моя дочь считает, что мне вообще не нужен никакой новый договор. Она говорит: оставить деньги на счетах, часть вложить в государственные облигации и спокойно жить дальше.

Теперь причина колебаний стала понятна. Дело было не столько в деньгах, сколько в дочери, мнение которой Вальтер, судя по всему, воспринимал гораздо серьезнее, чем хотел показать.

Фредерико чуть откинулся в кресле.

— Ваша дочь живет в Кельне?

— Да.

— Часто приезжает?

Вальтер замялся, совсем немного, и человек посторонний, пожалуй, даже не заметил бы этой паузы.

— У нее две девочки. Работа. Муж тоже постоянно в разъездах. Вы же понимаете, сейчас у всех своя жизнь.

— Разумеется.

Фредерико произнес это без жалости. Вернее, необходимая доля сочувствия в голосе присутствовала, но она была профессионально выверена, как температура воздуха в хо-

рошем отеле. Он знал, что господину Вальтеру жалость не нужна. Ему требовалось подтверждение того, что одиночество, в котором он оказался после смерти жены, было не поражением, а разумно организованной независимостью.

— Именно поэтому, — продолжил Фредерико, — я бы разделил две совершенно разные вещи. То, что ваша дочь хочет для вас лучшего, сомнений не вызывает. Но жить с последствиями ее финансовых советов будете вы, а не она.

Вальтер поднял глаза.

Фредерико понял, что попал в нужную точку.

— Посмотрите, — сказал он, разворачивая лежавший между ними расчет. — После продажи дома у вас остается значительный свободный капитал. Вы можете держать его на банковских счетах, купить облигации, распределить между несколькими инструментами. Все это вполне нормальные решения.

— Вот и я говорю.

— Но тогда вместо спокойствия вы приобретаете новую работу.

— Работу?

— Конечно. Кто будет следить за сроками? Кто будет принимать решения при изменении ставок? Кто будет думать о реинвестировании? Кто каждый раз станет оценивать риск?

Вальтер посмотрел на бумаги.

— Банк.

Фредерико улыбнулся.

— Банк прежде всего будет думать о банке.

На лице Вальтера появилась едва заметная улыбка, и Фредерико этого было вполне достаточно, чтобы продолжить.

— Продукт, который я вам предлагаю, устроен иначе. Вы переводите часть капитала один раз, после чего фонд принимает на себя управление и обеспечивает предусмотренные договором выплаты. Вам не придется каждое утро читать финансовые страницы газет и выяснять, что на этот раз решил Европейский центральный банк.

— Я их и сейчас не читаю.

— Тем более. Было бы жестоко заставлять вас начинать в семьдесят три года.

Вальтер рассмеялся, и смех у него оказался неожиданно молодым.

Фредерико машинально отметил про себя, что при правильном окружении этот человек, вероятно, еще весьма социально активен и эмоциональный резерв у него явно не исчерпан. На секунду возникла мысль, что девять лет, которые он мысленно отвел Вальтеру, пожалуй, слишком пессимистичная оценка, но он тут же ее отогнал. Перед ним сидел клиент, а не страховой портфель. По крайней мере пока.

На столе между ними лежал договор на сто восемьдесят тысяч евро.

Для господина Вальтера сумма была большой, но не опасной. После продажи дома, накоплений и пенсионных выплат у него оставался достаточный резерв. Фредерико никогда не

любил сделки, после которых клиент действительно мог разориться. Разорившийся клиент был источником жалоб, адвокатов и крайне неприятных писем, начинавшихся словами «Настоящим уведомляем вас».

Значительно приятнее были довольные клиенты.

Они приводили друзей.

— А если я проживу до девяноста пяти? — спросил Вальтер.

Фредерико посмотрел на него так, словно считал подобный исход не просто возможным, а почти неизбежным.

— Тогда, господин Вальтер, у фонда будет достаточно времени пожалеть о знакомстве со мной.

Вальтер снова рассмеялся, и теперь Фредерико понял, что можно заканчивать.

Он чуть наклонился вперед.

— Вы тридцать семь лет работали главным бухгалтером, верно?

— Верно.

— Значит, лучше многих знаете разницу между хорошим решением и эффектным решением. Я не предлагаю вам внезапно разбогатеть. В семьдесят три года обещать человеку неожиданное богатство было бы, пожалуй, даже неприлично. Я предлагаю убрать из вашей жизни одну проблему.

— Какую?

— Необходимость постоянно думать, хватит ли денег в том случае, если вы проживете дольше, чем рассчитывали.

Улыбка исчезла с лица Вальтера.

За окном прошел автобус, его красная крыша на несколько секунд появилась в нижней части панорамного стекла и скрылась за соседним зданием.

Фредерико ждал.

Он давно знал, что человек почти никогда не слышит именно ту фразу, которую ему произносят. Один клиент услышал бы «гарантированный доход», другой зацепился бы за слова «защита капитала», а Олаф Вальтер услышал только одно: если вы проживете дольше.

Смерти люди боялись по-разному. Одни боялись боли, другие самого исчезновения, но было и немало тех, кто гораздо сильнее боялся пережить собственные деньги.

За годы работы Фредерико пришел к выводу, что человеческий страх вообще редко бывает абстрактным. Почти никто по-настоящему не боится «старости». Боятся оказаться в квартире, где перегорела лампочка, а заменить ее некому. Боятся письма из банка, счета за отопление или того момента, когда придется в третий раз за неделю позвонить детям и услышать слишком быстро произнесенное: «Папа, конечно, приезжай».

Большие страхи почти всегда имели очень бытовую форму.

Именно поэтому с ними было так удобно работать.

— Где подписать? — спросил Вальтер.

Фредерико открыл договор на нужной странице и поло-

жил рядом свою перьевую ручку.

— Здесь и здесь. Вторую подпись поставьте полностью. В прошлый раз ваш банк придрался к сокращению имени.

— Бюрократы.

— Они защищают вас.

— От кого?

Фредерико задумался лишь на мгновение.

— В основном друг от друга.

Вальтер усмехнулся и подписал.

Рука у него действительно слегка дрожала, но подпись получилась уверенной и размашистой, совсем не похожей на подпись человека, который только что расстался со ста восьмьюдесятью тысячами евро.

Фредерико проверил страницы.

Все было в порядке.

— Поздравляю, господин Вальтер.

Они поднялись.

— Надеюсь, я не сделал глупость.

— Глупости, — ответил Фредерико, пожимая ему руку, — обычно значительно веселее и обходятся дороже.

Уже у двери Вальтер неожиданно остановился.

— Знаете, моя жена всегда занималась нашими деньгами.

На этот раз Фредерико не сразу нашел готовую реплику. Пауза длилась не больше секунды, но он ее почувствовал.

— Судя по состоянию ваших финансов, госпожа Вальтер занималась ими очень хорошо.

Старик кивнул.

— Да. Очень хорошо.

Он вышел, и дверь за ним мягко закрылась.

Фредерико вернулся к столу, взял чашку и обнаружил, что эспрессо давно остыл. Он все-таки сделал глоток, поморщился и только после этого позволил себе перейти к той части сделки, которая всегда интересовала его особенно.

К цифрам.

Комиссия оказалась существенно скромнее той, что он получил бы за аналогичный договор несколько лет назад. Даже с учетом бонуса за объем сделка принесет ему чуть больше шести тысяч евро до налогов. Когда-то на таком клиенте он заработал бы почти вдвое больше.

Фредерико открыл рабочую систему. Электронное досье господина Вальтера уже сменило желтый статус на зеленый, а рядом появилась надпись: *Vertrag abgeschlossen*.

Договор заключен.

Ниже стояло несколько служебных отметок: проверка соответствия продукта клиенту, подтверждение понимания риска, запись консультации, финансовая декларация, согласие на обработку персональных данных и отдельное подтверждение того, что клиент понимает последствия досрочного расторжения договора.

Лет десять назад, чтобы продать человеку финансовый продукт, требовались хороший костюм, пара часов свободного времени и способность не моргнуть в тот момент, ко-

гда называлась комиссия. Теперь необходимо было документально доказать, что клиент понял, что он понял, а консультант, со своей стороны, понял, что клиент понял. Желательно при этом получить подпись в трех разных местах.

Фредерико закрыл карточку Вальтера и посмотрел на календарь.

До конца дня оставались еще три встречи. Одну уже перенесли, вторая была назначена с супружеской парой шестидесяти девяти и семидесяти одного года, а третья с восьмидесятилетней женщиной, которая за последние две недели четыре раза меняла мнение относительно наследственного фонда для внуков.

Он машинально открыл ее анкету.

Восемьдесят лет. Гипертония. Диабета нет. Курить перестала двадцать семь лет назад. Двое детей. Три объекта недвижимости.

Фредерико несколько секунд смотрел на экран, после чего закрыл файл.

Иногда ему казалось, что консультации вполне можно было бы проводить вообще без людей. Достаточно сообщить ему возраст, семейное положение, индекс массы тела, стоимость недвижимости, количество детей и две главные тревоги. Все остальное достраивалось почти автоматически.

В дверь постучали.

В кабинет вошел Маркус Бергман, держа в руке планшет. Ему было тридцать два, и он принадлежал к тому поколе-

нию руководителей, которые принципиально не носили галстуков, зато считали необходимым носить часы, способные каждое утро сообщать владельцу, насколько плохо он спал.

Сегодня, судя по выражению лица Маркуса, часы сообщили что-то особенно неприятное.

— Вальтер подписал?

— Если бы не подписал, ты вряд ли пришел бы меня поздравлять.

— Я пришел не поздравлять.

— Тогда разговор становится гораздо интереснее.

Маркус сел напротив.

Еще несколько лет назад он был младшим аналитиком в соседнем отделе и однажды просил Фредерико объяснить, как разговаривать с клиентом, который заранее настроен отказать. Теперь на визитной карточке Маркуса стояло слово «директор».

Фредерико относился к этому без зависти. Корпоративная жизнь вообще напоминала ему лифт: некоторые люди поднимались вверх не потому, что особенно хорошо знали направление, а просто потому, что вовремя вошли в кабину.

— Правление утвердило реорганизацию, — сказал Маркус.

— Какое красивое слово.

— С октября закрываем старую линейку гарантированных аннуитетных продуктов.

Фредерико положил ручку на стол.

— Полностью?

— Новых договоров больше не будет. Существующий портфель останется на обслуживании.

— Причина?

— Резервирование, доходность, регуляторные требования. Плюс новый прогноз по продолжительности жизни.

Последние слова заставили Фредерико посмотреть на него внимательнее.

— Вот это повтори.

Маркус провел пальцем по экрану планшета.

— Актуарии обновили модель. Люди живут дольше, особенно обеспеченные клиенты без тяжелых хронических заболеваний. Для гарантированных пожизненных выплат это ухудшает экономику продукта.

— Какая неожиданность. Цивилизация опять испортила хороший бизнес.

Маркус на шутку не отреагировал.

— Кроме того, у нас слишком высокая стоимость индивидуальных продаж. Правление хочет стандартизировать консультации.

— Что именно подразумевается под словом «стандартизировать»?

— Меньше специальных продуктов, больше фондовых решений, единые скрипты, централизованный контроль. В целом меньше ручной работы.

— Скрипты?

— Не начинай.

Фредерико внимательно посмотрел на него.

— Я просто хочу понять, Маркус. Ты собираешься дать двадцатипятилетнему консультанту планшет, посадить перед ним семидесятилетнюю вдову и научить его читать ей текст о волатильности индекса?

— Мы все-таки продаем финансовый продукт, а не занимаемся терапией.

Фредерико поднял бровь.

— Ты думаешь, я занимаюсь терапией?

Маркус вздохнул.

— Ты прекрасно понимаешь, о чем я.

— Боюсь, что понимаю значительно лучше тебя.

Фредерико встал и подошел к окну.

Внизу по Потсдамер-штрассе двигался непрерывный поток машин. В хорошую погоду Берлин выглядел особенно деловито, словно даже солнце здесь включали только после согласования с муниципалитетом.

— Что будет с моим отделом?

— Формально ничего драматического. Часть сотрудников перейдет в новую структуру, несколько позиций сократят. Тебе предлагают статус старшего консультанта с фиксированной частью и квартальным бонусом.

Фредерико медленно повернулся.

— С фиксированной частью?

Маркус выдержал небольшую паузу.

— Очень приличной.

— В Германии существует множество приличных вещей. Например, урны для раздельного мусора. Но это вовсе не значит, что я хочу стать одной из них.

На этот раз Маркус улыбнулся.

— Я знал, что ты примерно так отреагируешь.

— Нет. Ты надеялся.

— Фредерико, тебе пятьдесят четыре. У тебя прекрасная клиентская база. Никто тебя не выгоняет.

Именно эта фраза понравилась Фредерико меньше всего.

Не потому, что была грубой. Напротив, она прозвучала слишком заботливо. «Никто тебя не выгоняет» обычно говорили людям именно тогда, когда в компании впервые начинали всерьез обсуждать, каким образом однажды их можно будет выгнать.

— Я рад, что правление проявляет ко мне гуманность.

— Не драматизируй. Рынок меняется.

— Рынок всегда меняется. Для этого он и существует.

— Тогда приспособься.

Фредерико посмотрел на Маркуса и неожиданно увидел перед собой не директора департамента, а прекрасно рассчитанную биографию. Тридцать два года, новая ипотека, маленький ребенок, правильный автомобиль в лизинге, следующая должность через три года, если раньше не случится слияния или очередной реорганизации.

Двадцать лет назад такой человек был бы для него пре-

красным клиентом.

Теперь такие люди становились его начальниками, и это, пожалуй, раздражало гораздо сильнее.

— Я подумаю, — сказал Фредерико.

— До конца недели.

— Я понимаю значение слова «подумаю».

Маркус ушел, а Фредерико еще некоторое время стоял у окна.

Он не был ни разорен, ни испуган. У него имелась квартира в Шарлоттенбурге, инвестиционный портфель, несколько старых сделок, продолжавших приносить доход, и достаточно денег, чтобы при желании несколько лет изображать творческий отпуск. Раздражало совершенно другое.

Кто-то решил, что отныне его талант можно перевести на фиксированную ставку.

Фредерико воспринимал это почти как личное оскорбление.

Телефон на столе завибрировал один раз, потом второй и через несколько секунд третий.

Фредерико вздохнул и перевернул аппарат.

На экране высветилось имя: Алексей «Килобайт» Димитров.

С Алексием Фредерико познакомился почти пятнадцать лет назад во время одной не особенно удачной сделки с недвижимостью на болгарском побережье. Алексей был родом из Бургаса и за свою жизнь успел заниматься, насколько

было известно Фредерико, компьютерами, недвижимостью, автомобильными запчастями, ресторанным оборудованием, земельными участками и еще добрым десятком видов бизнеса, о которых предпочитал рассказывать только после третьего бокала.

Прозвище «Килобайт» тянулось за ним еще с девяностых. Тогда Алексей одним из первых в своей компании начал торговать подержанными компьютерами и с такой страстью объяснял окружающим разницу между килобайтами и мегабайтами, что в какой-то момент собственное имя стало использоваться реже прозвища. Техника давно перестала быть его главным занятием, но «Килобайт» остался. Сам Алексей считал прозвище признаком уважения.

Фредерико считал его предупреждением.

Килобайт обладал двумя редкими талантами. Он мог найти недвижимость там, где никто не подозревал о ее существовании, и увидеть выдающуюся инвестиционную возможность там, где остальные люди видели только ржавую ограду, неоплаченные счета и судебное решение на сорока страницах.

При этом он был совершенно искренен.

Именно это делало его особенно опасным.

Фредерико ответил на звонок.

— Если речь опять идет о той земле под Добричем на северо-востоке Болгарии, я немедленно кладу трубку.

Из динамика донесся оглушительный смех.

— Фредерико! Я тоже рад тебя слышать! Забудь Добрич. Там люди без фантазии. У меня теперь настоящее золото.

— Алексей, каждый наш разговор начинается с золота.

— Потому что ты каждый раз отказываешься, а потом возможность уходит к другому человеку, который оказывается умнее тебя.

— Насколько я помню, твоей предыдущей «возможностью» была заброшенная консервная фабрика.

— Не заброшенная, а временно не работающая. И здание было отличное.

— В сорока километрах от моря.

— Зато участок огромный. Ты сам говорил, что земля никогда не бывает лишней.

— Я не говорил этого про участок без канализации и нормального подъезда.

Алексий возмущенно засопел.

— Канализация решалась. Дорога тоже. В Болгарии все решается, если человек хочет решать.

— В твоём исполнении это звучит скорее как угроза.

— Ты зря отказался. Там сейчас логистический центр.

— Надеюсь, у них появилась дорога.

— Появилась.

— Значит, я искренне рад за человечество.

Алексий рассмеялся еще громче. На заднем плане шумел ветер и где-то далеко крикнула чайка, поэтому Фредерико без труда представил собеседника где-нибудь на набережной

Бургаса: массивного, загорелого, в дорогих солнечных очках и рубашке, которую тот непременно назвал бы итальянской независимо от страны происхождения.

— Ладно, слушай, — сказал Алексей. — На этот раз действительно серьезно. Южное побережье, возле Царево. Апартамент-отель. Почти готовый.

Фредерико сел в кресло, скорее потому, что разговор явно собирался затянуться.

— Если он почти готовый, почему не работает?

— История обычная. Строить начали еще перед кризисом. Потом у инвестфонда начались проблемы, банк забрал объект, подрядчики несколько лет пытались получить свои деньги через суд, а за это время собственники успели перессориться еще между собой. В общем, пока люди выясняли, кто кому сколько должен, гостиница стояла пустая.

— Если она столько лет стоит у моря без нормальной эксплуатации, там может быть прекрасный набор проблем с влажностью, арматурой и фасадом.

— Я смотрел. Стоит крепко.

— Надеюсь, ты на этот раз проверял не ногой.

Алексей немного помолчал.

— Ногой тоже.

Фредерико закрыл глаза.

— Алексей.

— Что? Я не инженер. У меня свои методы.

— Это я уже понял.

— Я тебе сейчас скажу цену, и ты перестанешь издеваться.

— Не перестану.

Алексий назвал сумму.

Фредерико выпрямился.

— За весь объект?

— Нет, за один шезлонг у бассейна. Конечно, за весь объект.

— Сколько там площади?

— Около пяти тысяч квадратных метров.

— Земля своя?

— Полностью.

— Обременения?

— Банк снимает при сделке.

— До моря сколько?

Алексий замолчал на секунду, наслаждаясь моментом.

— Вот видишь. Уже спрашиваешь.

— Я всего лишь пытаюсь понять масштаб катастрофы.

— Сто с небольшим метров. Практически первая линия.

Скала, море перед тобой, никаких соседних корпусов и дискотек. Тихо. Есть бассейн, парковка, ресторанный зона. Сорок восемь апартаментов.

Фредерико взял ручку, но записывать ничего не стал.

— Если объект настолько великолепен, почему за последние десять лет его никто не купил?

На этот раз Алексий ответил не сразу.

— Потому что все хотят одного и того же. Купить участок,

дешево построить, дорого продать апартаменты и успеть исчезнуть до следующего сезона. А здесь надо не строить. Здесь надо думать, что с этим делать.

Последняя фраза прозвучала неожиданно разумно, что в исполнении Килобайта всегда настораживало сильнее, чем его обычный энтузиазм.

— И ты решил, что думать должен я?

— Конечно. Кто еще способен посмотреть на вещь, которая десять лет никому не нужна, и первым делом спросить, сколько на ней можно заработать?

— Спасибо. Прекрасная характеристика.

— Я отправил тебе фотографии.

— Не надо было.

— Уже поздно.

Телефон коротко звякнул.

— Я их не буду смотреть.

— Посмотри хотя бы одну.

— Нет.

— Пять секунд.

— Алексей.

— Там море, Фредерико.

— Я видел море.

— Но не это.

— Все моря в общих чертах устроены одинаково.

На том конце снова рассмеялись.

— Вот поэтому ты мне и нужен. Нормальный человек

смотрит на море и видит море. Ты смотришь на море и спрашиваешь стоимость квадратного метра.

— До свидания, Алексей.

— Я завтра перезвоню!

Фредерико отключился.

На экране уже появилось сообщение:

BLUE MARINE!!! НЕ УДАЛЯЙ

Через несколько секунд пришло второе:

СНАЧАЛА ПОСМОТРИ БАССЕЙН

Фредерико положил телефон экраном вниз и вернулся к работе.

До конца дня он провел еще две консультации, подписал несколько документов, ответил на письма и около семи вечера обнаружил в почте официальный меморандум Маркуса о реорганизации.

Первые две страницы были написаны тем особым корпоративным языком, который позволял сообщить человеку о сокращении половины его полномочий так, чтобы это выглядело расширением профессиональных возможностей.

Фредерико быстро дошел до таблицы новой системы вознаграждения.

Прочитал.

Вернулся к началу.

Прочитал еще раз.

Цифры не изменились.

Он закрыл файл, через минуту открыл его снова, словно

надеялся, что за это время руководство компании одумается, после чего окончательно выключил компьютер.

Домой Фредерико приехал около девяти.

Квартира в Шарлоттенбурге встретила его той безупречной тишиной, которую он обычно ценил. Здесь все находилось именно там, где должно было находиться. Книги стояли ровно, на кухонной столешнице не было ничего лишнего, в гостиной горела одна лампа, а в холодильнике лежала бутылка белого бургундского, которую он несколько месяцев откладывал для подходящего случая.

Подходящего случая не нашлось, поэтому Фредерико открыл бутылку просто так.

Он налил вина, снял пиджак и включил ноутбук.

Меморандум компании услужливо открылся первым.

Фредерико некоторое время смотрел на таблицу новой системы оплаты, затем закрыл документ.

В почте лежало письмо Алексия.

Тема была написана заглавными буквами:

BLUE MARINE & SPA — ЭТО НЕ ШУТКА

Фредерико прекрасно знал, что фраза «это не шутка», исходящая от Килобайта, обычно являлась веским основанием предположить обратное.

Он отпил вина и все-таки открыл письмо.

Презентация выглядела так, словно ее составлял человек, однажды обнаруживший PowerPoint и решивший за один вечер испробовать все его возможности. Желтые заголовки со-

седствовали с синими рамками, на отдельных страницах использовались по три шрифта, а уже на титульном слайде слово *investment* было написано с ошибкой.

Фредерико поморщился, но продолжил просмотр.

За нелепым оформлением постепенно начали проступать технические характеристики объекта, план участка и фотографии, и примерно через минуту он перестал замечать шрифты.

Здание было массивным, четырехэтажным, с белыми балконами и тяжеловатыми пропорциями курортной архитектуры начала двухтысячных. Штукатурка местами потемнела, на одном фасаде были отчетливо заметны следы влаги, территория вокруг заросла, однако сам корпус выглядел гораздо лучше, чем Фредерико ожидал после рассказа о многолетних судах и банковских разбирательствах.

А за зданием было море.

Не узкая синяя полоска, которую застройщики любят фотографировать между двумя соседними корпусами и после этого писать в рекламе «панорамный вид». Здесь море действительно занимало почти весь горизонт.

На следующих фотографиях были видны парковка, просторный, хотя и недоделанный холл, несколько апартаментов с голыми стенами и большими окнами, ресторанная зона и пустой бассейн.

Именно на бассейне Фредерико задержался.

Чаша была выложена выцветшей голубой плиткой. На дне

лежали сухие листья, ветки и перевернутый белый пластиковый стул. Сквозь трещины у края террасы пробивалась трава, а за низкой каменной стеной виднелось море.

Фредерико увеличил фотографию.

Ничего особенно красивого в ней не было. Напротив, пустой бассейн всегда выглядел несколько неприлично. Вода придавала ему смысл, а без воды он превращался всего лишь в большую яму, на строительство которой кто-то потратил слишком много денег.

Он вернулся к техническим данным.

Сорок восемь апартаментов, собственный участок, парковка, ресторан, бассейн, почти пять тысяч квадратных метров и море в нескольких минутах ходьбы. Если заявленная Алексием цена действительно относилась ко всему объекту и банк был готов снять обременения при сделке, цифра выглядела не просто низкой, а подозрительно низкой.

Фредерико открыл калькулятор и уже собирался ввести стоимость квадратного метра, когда остановился.

Считать пока действительно было нечего.

Курортный апарт-отель на болгарском побережье оставался плохой идеей независимо от привлекательности первой цифры. Сезон короткий, конкуренция огромная, ремонт почти наверняка окажется значительно дороже обещаний Алексия, а попытка продавать апартаменты по отдельности потребует рекламы, агентов, скидок и нескольких лет терпения, которого у Фредерико никогда не было в избытке.

Он откинулся на спинку кресла.

Все это было очевидно.

Так же очевидно было и то, что он почему-то не закрыл презентацию.

В памяти всплыл сегодняшний разговор с Маркусом, новый скрипт продаж и слово «фиксированная», произнесенное почти сочувственно.

Потом он вспомнил господина Вальтера.

Семьдесят три года. Хорошее сердце, легкий тремор правой руки, жена умерла два года назад, дочь живет в другом городе.

Фредерико снова посмотрел на фотографию пустого бассейна.

До сих пор объект существовал для него исключительно как набор чисел. Пять тысяч квадратных метров. Сорок восемь апартаментов. Сто с небольшим метров до моря. Цена покупки. Стоимость ремонта. Возможная стоимость перепродажи.

Все привычно.

Все понятно.

Он сделал глоток вина и неожиданно подумал о другом.

Не о том, за сколько можно купить этот отель.

И даже не о том, за сколько его потом можно будет продать.

Фредерико смотрел на пустую голубую чашу бассейна, на заросшую террасу и на море, уходившее к горизонту, и впер-

вые за весь вечер задал себе совершенно иной вопрос:
Кто мог бы заплатить за то, чтобы здесь жить?

Глава 2. Blue Marine

Через четыре дня Фредерико Рубинштейн вышел из аэропорта Бургаса и почти сразу пожалел, что надел пиджак.

В Берлине конец августа уже начинал понемногу напоминать о скорой осени. Здесь же воздух словно несколько часов держали в закрытой духовке вместе с асфальтом, керосином, пылью и чем-то жарившимся неподалеку на подсолнечном масле. Фредерико остановился под навесом терминала, снял темные очки и посмотрел на экран телефона.

Алексий опаздывал на одиннадцать минут.

Само по себе это нельзя было считать опозданием. По системе времени Килобайта одиннадцать минут означали почти немецкую пунктуальность.

Фредерико не собирался лететь в Болгарию.

На следующее утро после разговора он отправил Алексею короткое сообщение с просьбой прислать кадастровые данные, выписку по объекту и контакт банка. Сделал он это исключительно для того, чтобы окончательно убедиться в бессмысленности затеи. К обеду получил три плохо отсканированных документа, фотографию чьего-то паспорта, таблицу на болгарском языке и голосовое сообщение продолжительностью восемь минут, из которого полезными оказались примерно сорок секунд.

После этого Фредерико позвонил знакомому юристу в Со-

фию.

Потом еще одному человеку.

Потом банку.

К вечеру выяснилось, что Blue Marine & Spa действительно существовал, действительно находился там, где утверждал Алексей, и действительно мог быть продан за сумму, которая выглядела неправдоподобно низкой.

На следующий день Фредерико купил билет.

Не потому, что заинтересовался.

Просто некоторые плохие идеи требовали личного осмотра, прежде чем их можно было отвергнуть профессионально.

— Фредерико!

Голос Алексея разнесся по площади перед терминалом раньше, чем появился он сам.

Через несколько секунд из толпы вышел Килобайт в светлых брюках, ярко-желтой рубашке-поло и солнечных очках с золотистой оправой. Рубашка была расстегнута ровно настолько, чтобы продемонстрировать массивную серебряную цепочку, а в одной руке Алексей держал стаканчик кофе, хотя при такой температуре сам факт употребления горячих напитков казался Фредерико проявлением излишней храбрости.

— Дорогой мой человек! — воскликнул Алексей и раскинул руки.

Фредерико успел сделать полшага назад.

Это не помогло.

Килобайт обнял его с искренностью человека, не видевшего родного брата после войны, хотя в последний раз они встречались в Берлине меньше года назад.

— Алексей, — произнес Фредерико, осторожно освобождаясь из объятий, — я тоже рад тебя видеть, но в данный момент ты значительно теплее окружающего воздуха.

— Это Болгария! Здесь люди теплые.

— Я заметил.

Алексий забрал у него чемодан и быстро направился к парковке.

— Ты правильно сделал, что приехал. Фотографии ничего не показывают. Там место надо чувствовать.

— Я приехал как раз затем, чтобы ничего не чувствовать.

— Поэтому у тебя столько денег и такое скучное лицо.

— А у тебя поэтому так много идей и так мало завершенных объектов?

Алексий оглянулся через плечо.

— Вот за это я тебя люблю. Четыре дня не виделись, а ты уже разговариваешь как инвестор.

— Мы не виделись десять месяцев.

— Тем более. Значит, дружба настоящая.

Серебристый «Мерседес» Алексия стоял почти у самого выхода из терминала. Возраст автомобиля было трудно определить: кузов блестел так, словно его полировали перед каждым выездом, зато через нижнюю часть лобового стекла проходила длинная трещина.

Фредерико посмотрел на знак парковочного места, затем на Алексея.

— Это место для инвалидов.

— Я ненадолго.

— Инвалидность определяется продолжительностью парковки?

— Фредерико, не начинай с первых пяти минут. Ты только приехал.

Алексий открыл багажник. Внутри лежали рулон чертежей, пластиковая канистра, спортивная сумка, коробка с электродрелью и один мужской ботинок.

Фредерико посмотрел на ботинок.

— Где второй?

Алексий тоже посмотрел в багажник, словно впервые увидел его содержимое.

— Дома, наверное.

— Успокоил.

Он поставил чемодан так, чтобы тот не соприкасался с канистрой, и сел в машину.

Кондиционер действительно работал. Правда, каждый раз при наборе скорости из-под панели раздавался высокий свист.

— Ремень, — объяснил Алексей.

— Какой?

— Кондиционера.

— Я боялся, что безопасности.

Алексий расхохотался и вырулил с парковки.

Первые километры за городом Фредерико почти не разговаривал. Он смотрел в окно на сухую летнюю равнину, поля подсолнухов, редкие склады, придорожные мастерские и большие рекламные щиты. Пейзаж был совершенно не похож на тот, который продавали туристические буклеты. Море пока не показывалось, а Болгария за стеклом выглядела как страна, занятая своими обычными делами и совершенно не подозревающая, что обязана нравиться приезжему человеку.

Это Фредерико понравилось.

— Ну? — спросил Алексей. — Как тебе?

— Что именно?

— Болгария.

— Мы едем по шоссе двенадцать минут.

— Тебе всегда надо много времени, чтобы составить мнение?

— Нет. Но иногда я позволяю фактам вмешаться.

Алексий покачал головой и закурил.

Фредерико тут же повернулся к нему.

— Нет.

— Что нет?

— Сигарета.

— Я окно открою.

— Тогда кондиционер перестанет иметь смысл.

— Он и так почти не имеет смысла.

— Алексей.

Килобайт посмотрел на сигарету, потом на Фредерико и с явным сожалением убрал ее обратно в пачку.

— Германия тебя испортила.

— Нет. Она просто научила меня различать воздух и дым.

Несколько минут они ехали молча.

— Как дела в твоей конторе? — спросил наконец Алексей. — Ты по телефону звучал так, будто тебя там обидели.

— Меня не обидели. Меня стандартизировали.

— Это больно?

— Пока только финансово.

Фредерико коротко рассказал о реорганизации, не вдаваясь в подробности. Алексей слушал с тем особым вниманием, которое появлялось у него всякий раз, когда чужая проблема могла создать для него коммерческую возможность.

— Значит, ты свободен?

— Нет.

— Но можешь стать свободен.

— Могу.

— Тогда Blue Marine появился вовремя.

— Ничто под названием Blue Marine не может появиться вовремя.

— Ты еще его не видел.

— Я видел документы.

— Документы ничего не понимают в недвижимости.

Фредерико повернул голову.

— Именно поэтому недвижимость периодически оказывается у банков.

Алексий довольно улыбнулся.

— Сейчас увидишь. Ирландцы начали строить перед кризисом. Проект был хороший, деньги были, планы были. Потом их фонд посыпался, кредитор забрал обеспечение, начались споры с подрядчиками, несколько лет все ходили по судам, а объект стоял. Потом банк продал долг другой структуре, те еще раз все пересобрали. Теперь кредиторам надоело держать на балансе гостиницу, которой никто не управляет.

— И поэтому они решили подарить ее тебе?

— Мне никто ничего не дарит. Я работаю.

— Это утверждение требует доказательств.

— Я два года слежу за этим объектом.

Фредерико посмотрел на него внимательнее.

Вот это уже было существеннее.

Килобайт мог производить впечатление человека, который совершает сделки между завтраком и второй чашкой кофе, но Фредерико давно знал, что за показной суетой скрывается цепкая память. Алексий помнил, кто кому должен, чей брат работает в муниципалитете, у какого банка через полгода сменится председатель кредитного комитета и какой земельный участок однажды принадлежал деду человека, который сейчас утверждает, что видит его впервые.

— Почему не сказал раньше?

— Потому что раньше они хотели слишком много.

— Сколько?

Алексий назвал первоначальную цену.

Фредерико присвистнул почти беззвучно.

— А сейчас?

Алексий назвал другую сумму.

— Это не скидка, — сказал Фредерико. — Это признание поражения.

— Вот поэтому я тебе и позвонил.

— Или там есть проблема, о которой ты мне не рассказал.

— Проблемы есть везде. Если нет проблем, цена другая.

В этом Фредерико спорить не стал.

Они свернули с основной дороги. Асфальт вскоре закончился, и «Мерседес» пошел по грунтовке, старательно объезжая выбоины. Теперь вокруг стало больше низких деревьев и кустарника, а между ними временами появлялась синяя полоса моря.

Фредерико заметил ее краем глаза и снова посмотрел на дорогу.

— Подъезд прекрасный.

— В следующем году должны сделать.

— Кто?

— Муниципалитет.

— Алексей.

— Что?

— Когда человек в недвижимости произносит слова «в следующем году муниципалитет должен», я автоматически

умножаю срок на три.

— Ты пессимист.

— Я инвестор.

— Пока еще нет.

— И постараюсь им не стать.

Дорога поднялась на небольшой холм, затем резко повернула, и впереди открылось море.

Blue Marine & Spa стоял на возвышении над берегом, чуть в стороне от дороги.

На фотографиях здание казалось просто заброшенным. В реальности оно производило более сложное впечатление. Четыре этажа белого когда-то корпуса вытянулись вдоль склона двумя крыльями. Кое-где штукатурка потемнела от влаги, на металлических ограждениях балконов появилась ржавчина, часть окон первого этажа была закрыта фанерой. Перед главным входом высокий сухой сорняк пробивался сквозь трещины в плитке, а над выцветшей вывеской по-прежнему оставалась стилизованная синяя волна.

Но за зданием было море.

Именно то море, которое Фредерико видел на фотографиях, только теперь никакой широкоугольный объектив не требовался. Оно действительно занимало весь горизонт.

Алексий остановил машину и выключил двигатель.

— Ну?

Фредерико не ответил.

Он вышел, застегнул пиджак, почти сразу снова расстег-

нул его и медленно оглядел комплекс.

Ветер здесь был сильнее, чем у аэропорта. Он шел с воды, шевелил высохшую траву и приносил соленый запах берега. Где-то внизу, за склоном, размеренно шумели волны.

Алексий встал рядом и победно развел руками.

— Я тебе что говорил?

— Что это дворец?

— Почти.

Фредерико подошел к фасаду и провел пальцем по трещине в штукатурке.

— Фасад придется обследовать полностью. Здесь вода заходила под верхний слой.

— Штукатурка.

— Пока мы не знаем.

Он посмотрел выше.

— Ограждения ржавеют. Часть водостоков отсутствует. Территорию придется переделывать практически с нуля. Подъезд плохой. Внешнее освещение, судя по всему, мертвое. И я не вижу нормального дренажа вокруг корпуса.

Алексий тяжело вздохнул.

— Ты стоишь перед морем пять минут и уже нашел четыре способа расстроиться.

— Пять.

— Какой пятый?

— Вывеска.

Фредерико посмотрел на поблекшую надпись **BLUE**

MARINE & SPA.

— Она ужасна.

— Вывеску поменяем.

— Вот первая разумная мысль за сегодняшний день.

Алексий достал связку ключей и направился к центральному входу.

Открытие здания заняло больше времени, чем ожидал Фредерико. Сначала Килобайт выбрал неправильный ключ, затем правильный ключ не захотел поворачиваться, после чего Алексей несколько минут вел с замком переговоры на болгарском языке, постепенно переходя на выражения, для перевода которых Фредерико не нуждался в словаре.

Наконец дверь открылась.

Внутри оказалось прохладно.

Просторный холл был наполовину закончен. На полу уже лежала плитка, но часть стен оставалась необработанной. У дальней стены стояли деревянные поддоны, несколько мешков сухой смеси и стопка гипсокартона. Из потолка свисали провода, а в углу лежали демонтированные светильники.

Фредерико остановился посреди холла.

— Здесь сухо.

Алексий немедленно оживился.

— Я тебе говорил!

— Я сказал только, что здесь сухо.

— Но ты ожидал болото.

— Я ожидал хуже.

— Для тебя это почти комплимент.

Они пошли дальше.

Ресторанный зал оказался большим, с панорамными окнами на внутреннюю территорию. Кухня была практически пустой, но основные выводы коммуникаций сохранились. В помещении, обозначенном на плане как SPA, стояли две ванны, покрытые строительной пленкой, и несколько нераспакованных коробок с плиткой.

Фредерико заглядывал в технические шкафы, открывал двери, проверял оконные рамы, фотографировал маркировку электрооборудования и время от времени задавал вопросы.

Сначала Алексей отвечал с прежним энтузиазмом. Через полчаса энтузиазм стал заметно слабее.

— Электрическая мощность какая?

— Достаточная.

— Это не величина.

— В документах есть.

— Я спрашиваю тебя.

— Не помню.

— Вода центральная?

— Да.

— Давление летом проверяли?

— Фредерико, я риелтор, а не водопроводчик.

— Канализация?

— Локальное подключение к поселковой системе. Там на-

до смотреть насосную.

— Значит, надо смотреть.

Алексий поднял руки.

— Ты можешь хотя бы один раз сказать: «Красиво»?

Фредерико посмотрел на голую стену технического коридора.

— Здесь?

— Я не про коридор.

— Тогда показывай то, про что спрашиваешь.

Килобайт некоторое время смотрел на него, потом рас-
смеялся.

— Пошли. Сейчас покажу бассейн.

Внутренний двор Фредерико узнал сразу.

Тот самый бассейн с фотографии оказался больше, чем казался на экране. Пустая чаша занимала значительную часть двора. Белого пластикового стула на дне уже не было, зато остались сухие листья, несколько веток и темные пятна в местах, где после дождя задерживалась вода.

Вокруг проходила широкая терраса, с трех сторон закрытая крыльями здания. Южная сторона оставалась открытой к морю.

Фредерико медленно обошел бассейн.

— Плитку снимать.

— Зачем?

— Потому что половина швов уже разрушена.

— Перезатереть.

— Тогда через два года снимем все вместе с водой.

— Ты специально выбираешь самый дорогой вариант?

— Нет. Я специально выбираю тот вариант, который не придется оплачивать дважды.

Алексий присел и постучал пальцами по плитке.

— Хорошо держится.

— У тебя удивительные методы технической экспертизы. Сначала здания ногой, теперь бассейны пальцем.

— Зато бесплатно.

Фредерико не удержался от улыбки.

Он прошел дальше и остановился у края террасы. Отсюда море было видно между двумя крыльями комплекса, как огромная декорация, поставленная слишком близко к сцене.

— Вот здесь, — сказал Алексий уже спокойнее, — вечером солнце уходит за здание, и на террасе становится прохладно. Я прошлым летом приезжал несколько раз. Очень хорошее место.

Фредерико посмотрел на двор.

Ему не нравилась привычка людей описывать недвижимость словами «очень хорошее место». Это не было ни технической характеристикой, ни финансовым показателем. Хорошее место нельзя было внести в расчетную таблицу, пока оно не превращалось в цену.

Он мысленно разделил апартаменты на три категории.

Прямой вид на море.

Боковой вид.

Внутренний двор.

Разница между ними могла составить пятнадцать, возможно двадцать процентов, если правильно оформить террасы и не испортить фасад дешевыми ограждениями.

Так море снова стало цифрой.

Фредерико почувствовал себя значительно спокойнее.

— Покажи апартаменты.

Они вернулись внутрь.

Один из трех лифтов оказался установлен. Алексей с гордостью нажал кнопку, и через несколько секунд двери действительно открылись.

Фредерико заглянул в кабину.

— Это работает?

— Конечно.

— Ты ездил?

— Много раз.

— Когда его последний раз обслуживали?

— Не порть момент.

Алексей вошел первым.

Фредерико остался снаружи.

— Что?

— Я пойду по лестнице.

— Четыре этажа!

— Поэтому это называется лестницей.

— Фредерико, лифт работает.

— Твоя уверенность не является сертификатом техниче-

ского надзора.

Алексий закатил глаза и нажал кнопку третьего этажа.

— Встретимся наверху. Если ты придешь первым, лифт плохой.

Двери закрылись.

Фредерико пошел по лестнице.

На втором этаже он услышал характерный гул двигателя, потом металлический стук, после которого все стихло. Через несколько секунд сверху донесся голос Алексия:

— Все нормально!

Фредерико продолжил подниматься.

— Я ничего не спрашивал!

— Но подумал!

На третьем этаже Килобайт уже ждал его у открытой двери лифта.

— Видишь? Быстрее тебя.

— Это очень высокий стандарт безопасности.

Апартаменты различались степенью готовности. В нескольких были только оштукатурены стены и разведена электрика. В других лежала плитка, стояли межкомнатные двери и была установлена сантехника. Один номер выглядел почти законченным, если не считать отсутствия мебели и светильников.

Фредерико вошел в него.

Гостиная была небольшой, но пропорциональной. Из нее открывался выход на балкон. Спальня отделялась коротким

коридором, рядом находилась ванная.

Он открыл воду.

Из крана сначала вырвался воздух, затем пошла тонкая коричневатая струя.

— Вода есть, — радостно сообщил Алексей.

— Цвет немного тревожит.

— Трубы долго стояли. Прогоним.

Фредерико открыл окно.

С моря вошел ветер.

Он вышел на балкон.

Вид оказался практически идеальным. Ни соседних зданий, ни крыш, ни рекламных щитов. Только склон, несколько деревьев и море.

Фредерико посмотрел вниз, затем на линию горизонта и спросил:

— Сколько таких?

Алексий не сразу ответил.

— Каких?

— С прямым видом.

На лице Килобайта появилась едва заметная улыбка.

— Двадцать два. Еще четырнадцать с хорошим боковым. Остальные смотрят во двор или в сторону холма.

— Площади?

— От сорока пяти до восьмидесяти двух метров.

— Средняя?

— Около шестидесяти.

Фредерико еще раз посмотрел на море.

Если продавать по отдельности, лучшие апартаменты можно было вытянуть значительно выше средней цены. Но это означало дробление собственности, десятки владельцев, управляющую компанию, вечные собрания, споры о расходах на бассейн и людей, которые покупают недвижимость у моря, а потом каждый год требуют объяснить, почему море само не оплачивает обслуживание лифта.

Он уже однажды участвовал в подобном проекте.

Повторять не хотелось.

— Не нравится? — спросил Алексей.

— Мне не нравится продажа по частям.

— А кто сказал, что надо продавать по частям?

Фредерико обернулся.

— Ты. Вчера. Трижды.

— Я предлагаю варианты. Умный человек всегда предлагает много вариантов.

— Чтобы потом объявить правильным тот, который выбрал другой человек?

— Вот поэтому мы хорошо работаем вместе.

Фредерико вернулся в комнату.

— Что именно контролируют кредиторы?

— Землю и весь объект через компанию-владельца. После ликвидации они собрали права в отдельной структуре, чтобы не продавать по кускам.

— Акции компании или имущество?

— Можно обсуждать оба варианта. Мой человек говорит, что им проще передать контроль над компанией, но твой юрист пусть проверяет. Я в чужие налоги не лезу.

Это была редкая и полезная черта Алексия: он мог без колебаний рассуждать о том, чего не знал, но обычно понимал момент, когда необходимо остановиться перед настоящим документом.

— Цена фиксирована?

— Нет. Они хотят закрыть вопрос до конца квартала.

— Значит, торгуются.

— Конечно.

— Ты сказал, что могут дать финансирование.

Алексий кивнул.

— Если покупатель нормальный и покажет деньги на завершение объекта, часть цены можно оставить как переходный кредит. Кредиторам важнее убрать это из проблемных активов, чем получить все наличными в один день.

— Под какой процент?

— Я не знаю точно. Говорили что-то очень приличное.

Фредерико посмотрел на него.

— Когда ты называешь процент «приличным», мне становится страшно.

— Ниже, чем ты думаешь.

— Все ниже, чем я думаю, пока я не вижу договор.

— Завтра увидишь, если хочешь.

Фредерико ничего не ответил.

Алексий тоже промолчал.

Именно в эту минуту между ними что-то слегка изменилось. Еще утром Килобайт пытался убедить его приехать, потом всю дорогу убеждал посмотреть, а последние полтора часа убеждал не замечать дефекты.

Теперь он впервые перестал продавать.

Это был правильный ход.

Фредерико прошел еще по нескольким апартаментам. Он уже меньше смотрел на трещины и чаще на планировку. Проверил ширину коридоров, выходы на балконы, расположение технических помещений, расстояние между кухней и ресторанным залом. Потом попросил показать подземный паркинг, задал несколько вопросов о пожарных выходах и почти десять минут рассматривал щитовую.

Алексий ходил следом и постепенно становился все веселее.

— Что?

— Ничего.

— Тогда перестань улыбаться.

— Ты считаешь.

— Я осматриваю.

— Нет. Осматривал ты первый час. Сейчас считаешь.

Фредерико закрыл дверцу электрического шкафа.

— Если бы я считал, у меня был бы калькулятор.

— У тебя калькулятор в голове. Это хуже.

Они вернулись к лифту.

На этот раз Фредерико вошел в кабину.

Алексий заметил это, но благоразумно ничего не сказал.

Лифт медленно поднял их на четвертый этаж. Оттуда оставалось пройти один пролет по технической лестнице, ведущей на крышу.

Как только Алексий открыл металлическую дверь, ветер ударил в них с такой силой, что Фредерико пришлось придержать ее рукой.

На крыше Blue Marine море переставало быть видом из окна и занимало все пространство вокруг.

Комплекс стоял на возвышении, и отсюда берег уходил в обе стороны длинной неровной линией. Далеко на юге в дымке угадывались холмы. Внизу лежала территория отеля, пустой бассейн, террасы и подъездная дорога, по которой они приехали. С высоты было особенно заметно, что здание отделено от окружающей застройки и почти не имеет соседей.

Алексий встал у парапета.

— Теперь скажи, что плохо.

Фредерико подошел к краю.

— Кровлю надо обследовать.

— Я знал.

— Особенно примыкания вокруг шахт. Вон там уже есть следы воды.

— Еще?

— Ограждение низкое.

— Фредерико.

— Что?

— Иногда можно просто смотреть.

Фредерико повернулся к морю.

Он смотрел примерно полминуты.

Потом сказал:

— Апартаменты на четвертом этаже с прямым видом должны стоить дороже минимум на двадцать процентов.

Алексий закрыл лицо ладонью.

— Господи, какой же ты испорченный человек.

— Ты сам меня сюда привез.

— Я хотел показать тебе море.

— Ты показал мне надбавку к цене.

Они рассмеялись.

Ветер уносил слова почти сразу, и некоторое время оба просто стояли у парапета.

Фредерико снова посмотрел вниз.

Сверху объект выглядел иначе. Следы запустения никуда не исчезли, но перестали доминировать. Белые крылья здания образовывали понятный объем, бассейн находился именно там, где ему следовало находиться, терраса была достаточно большой, а территория, которую внизу закрывал сорняк, отсюда уже читалась как законченный комплекс.

Ему вдруг стало интересно, сколько действительно потребуется денег, чтобы довести все это до рабочего состояния.

Не до рекламной картинки.

До состояния, в котором здание можно открыть, отапливать, обслуживать и использовать круглый год.

Это была уже другая постановка вопроса.

— Что с отоплением? — спросил он.

Алексий повернулся.

— Что?

— Зимой чем греть?

— Кондиционеры. Электричество.

— Для всего здания?

— Здесь так многие делают.

— Это не ответ. Какая расчетная мощность?

Алексий некоторое время смотрел на него, затем достал телефон.

— Сейчас найду папку.

— И горячая вода?

— Есть бойлерная. Оборудование не все установлено.

— Сколько точно законченных ванн?

— Не знаю. Тридцать с чем-то.

— Мне нужно точно.

Алексий медленно улыбнулся.

— Хорошо.

Фредерико продолжал смотреть на внутренний двор.

— Пожарная система заложена?

— Кабели есть. Датчиков, кажется, нет.

— Лицензия на ввод когда-нибудь выдавалась?

— Нет, строительство остановилось раньше.

— Значит, техническое обследование понадобится полное. И мне нужны реальные сметы, не цены твоих друзей из Ямбола.

— Они хорошие строители.

— Тем более пусть научатся писать цифры на бумаге.

Алексий убрал телефон.

— Завтра в десять я могу организовать встречу с человеком кредиторов.

Фредерико не ответил сразу.

Еще утром он собирался осмотреть объект, объяснить Алексею, почему тот снова увлекся очередной невозможной сделкой, пообедать в Бургасе и вечерним рейсом или на следующий день вернуться в Берлин.

Теперь возвращаться стало немного рано.

Это раздражало.

— В десять слишком поздно, — сказал он. — В девять.

— Он из Софии.

— Тогда в половине десятого.

— Договорились.

Они направились к выходу с крыши, но у двери Фредерико остановился.

— Алексий.

— Да?

— Ты говорил сорок восемь апартаментов.

— Сорок восемь.

— Сколько из них реально можно закончить без серьез-

ной перепланировки?

Улыбка с лица Килобайта исчезла.

Не потому, что вопрос был неприятным.

Наоборот. Он наконец услышал именно тот вопрос, которого ждал с момента телефонного звонка в Берлин.

— Думаю, все. Но я проверю по планам.

Фредерико кивнул.

— Проверь. И отдельно дай мне площадь каждого, состоя-
ние коммуникаций, что уже оплачено подрядчикам и сколько времени понадобится, чтобы довести первую половину до рабочего состояния.

Алексий некоторое время молчал.

— Хорошо.

Они начали спускаться.

На третьем этаже Фредерико снова вошел в лифт и нажал кнопку первого этажа.

Алексий встал рядом.

— Ты заметил? — спросил он.

— Что?

— Два часа назад ты называл Blue Marine руиной.

Двери лифта медленно закрылись.

Фредерико посмотрел на свое отражение в поцарапанной металлической панели.

— Не преувеличивай, Алексий.

— А как ты его называешь сейчас?

Фредерико нажал кнопку еще раз, потому что лифт поче-

му-то не двигался.

— Сейчас я хочу понять, сколько в нем действительно апартаментов, сколько работает коммуникаций и сколько месяцев потребуется до открытия.

Лифт наконец дернулся и пошел вниз.

Алексий улыбнулся, но на этот раз ничего не сказал.

Глава 3. Сколько живет немец

К девяти вечера Бургас наконец начал остывать.

Дневная жара еще держалась в каменных стенах, асфальте и припаркованных автомобилях, но с моря уже тянуло влажной прохладой. На улицах стало легче дышать. Из открытых дверей ресторанов доносились запахи жареной рыбы, чеснока и печеного перца, где-то играла музыка, по тротуарам неторопливо шли люди, которым, в отличие от Фредерико, совершенно не требовалось превращать сегодняшний день в финансовое решение.

Алексий выбрал небольшой ресторан недалеко от Приморского парка.

— Не туристическое место, — сообщил он, когда они вошли. — Здесь нормальные люди едят.

Фредерико осмотрел деревянные столы, рыболовные сети на стенах, старый корабельный штурвал над баром и несколько высушенных рыб, подвешенных под потолком.

— Судя по интерьеру, некоторые из них здесь еще и остаются.

— Не начинай. Рыба хорошая.

Они сели на открытой террасе у края зала. Отсюда за деревьями виднелась темная полоса моря, а изнутри ресторана доносился ровный гул разговоров.

Фредерико снял пиджак и аккуратно повесил его на спин-

ку соседнего стула. День в Blue Marine оставил на туфлях тонкий слой строительной пыли, что раздражало его сильнее, чем большая часть обнаруженных технических дефектов.

Алексий тем временем уже заказал салат, рыбу, хлеб, бутылку белого вина и небольшую графин ракии.

— Я просил только рыбу, — заметил Фредерико.

— Рыбу нельзя есть одну.

— Почему?

— Ей будет скучно.

Фредерико решил не спорить.

Пока официант расставлял тарелки, Алексий достал ручку и развернул бумажную салфетку. Во время обратной дороги он почти не говорил об отеле, что само по себе было подозрительно. Теперь выяснилось, что молчание Килобайта не означало отсутствие мыслей. Оно означало их накопление.

— Я все придумал, — объявил он.

— Боюсь спросить.

— Нормальный сезонный отель. Без фантазий. Именно это там и планировали ирландцы, и правильно планировали. Доводим до ума тридцать номеров, остальные заканчиваем зимой. Весной открываемся. Июнь, июль, август, хороший сентябрь. Германия, Польша, Чехия, Румыния. Можно договориться с двумя автобусными операторами. У меня есть человек в Праге.

— У тебя везде есть человек.

— Поэтому ты со мной работаешь.

— Я пока с тобой обедаю.

— Ужинаешь.

— Вот видишь, даже это еще не согласовано.

Алексий пропустил замечание мимо ушей и начал рисовать на салфетке прямоугольники.

— Смотри. Средняя загрузка летом семьдесят процентов. В пик девяносто. Номер с завтраком сто двадцать евро, хороший с видом на море сто пятьдесят. Бар, ресторан, бассейн, трансфер из аэропорта. Если сделать правильный сайт и поставить красивую женщину на ресепшен, через два года объект сам себя кормит.

Фредерико налил себе воды.

— Сколько длится сезон?

— Я только что сказал.

— Нет. Ты перечислил месяцы. Сколько дней?

Алексий раздраженно посмотрел на него.

— Три с половиной месяца. Четыре, если погода хорошая.

— То есть примерно сто двадцать дней. Из них полностью продать ты сможешь, допустим, шестьдесят. Еще тридцать будут средними. Остальные придется отдавать со скидками туроператорам, которые потом объяснят тебе, что у их клиентов кризис, война, плохой курс, хорошая погода дома и вообще следующий год обязательно будет лучше.

— Ты всегда умеешь поддержать.

— Я пытаюсь понять бизнес. Восемь месяцев в году здание что делает?

— Ждет сезон.

— Очень дорогое занятие.

Фредерико потянул к себе салфетку и на свободном месте написал несколько цифр.

— Охрана остается. Электричество остается. Минимальное отопление остается, если ты не хочешь весной соскребать плесень со стен. Техническое обслуживание остается. Страхование остается. Управляющий тоже остается, потому что кто-то должен объяснять кредиторам, почему в ноябре у нас нет выручки.

— Можно закрывать полностью.

— Можно. А в апреле обнаруживать насосы, которые не запускали полгода, высохшие уплотнения, мокрые стены и персонал, который ушел работать в другой отель. Сезонный бизнес хорош для человека, который уже владеет зданием. Мы собираемся сначала потратить несколько миллионов, чтобы получить право восемь месяцев в году им не пользоваться.

Алексий отпил ракии.

— Хорошо. Тогда не гостиница.

— Уже прогресс.

— Продадим апартаменты.

Фредерико поднял глаза.

Алексий оживился.

— Это даже проще. Сорок восемь единиц. Делаем нормальную отделку, делим юридически, где нужно, оформляем каждую отдельно. Лучшие с прямым морем продаем дороже, дворовые дешевле. Немцы, англичане, скандинавы. Может быть, поляки. Люди любят недвижимость у моря.

— Люди любят представление о недвижимости у моря.

— Какая разница?

— Огромная. Представление не требует ежегодного платежа за обслуживание.

Принесли салат. Алексей подвинул блюдо к Фредерико, но тот продолжал смотреть на салфетку.

— Допустим, — сказал он, — немец покупает у нас апартамент. Первый год приезжает дважды. Второй год один раз, потому что жена заболела. На третий год не приезжает вообще, зато получает счет за обслуживание бассейна, охрану, лифты и территорию. Он звонит тебе и объясняет, что бассейном не пользовался, следовательно, платить за него не обязан.

— Есть договор.

— Это очень утешает человека, который должен взыскать тысячу евро с пенсионера в Дюссельдорфе.

— Управляющая компания.

— Которая через три года обнаружит, что из сорока восьми собственников двадцать семь исправно не платят, шестеро требуют заменить плитку, пятеро судятся из-за протечки, а один англичанин самовольно застеклил балкон зеле-

ным пластиком и считает это улучшением архитектуры.

Алексий рассмеялся.

— Ты сейчас описал половину Солнечного Берега.

— Именно поэтому я не хочу покупать вторую половину.

Официант поставил перед ними хлеб, еще теплый, с хрустящей корочкой. Алексей отломил кусок и задумчиво обмакнул его в масло от салата.

— Но прибыль мы получим сразу.

— Один раз.

— Зато хорошую.

— И что дальше?

— Купим другой объект.

Фредерико посмотрел на него с неподдельным интересом.

— Алексей, в этом и заключается разница между нами.

Ты мечтаешь всю жизнь находить новую проблему. Я предпочитаю один раз найти проблему, которая потом сама приносит деньги.

— Тогда купим, доделаем и перепродадим целиком.

— Кому?

— Девелоперу. Фонду. Сети отелей. Туркам. Русским, когда вернутся. Всегда найдется кто-нибудь.

— Десять лет не находился.

— Цена была другая.

— А сейчас цена низкая именно потому, что никого не нашлось.

Алексий отложил хлеб.

— Я начинаю подозревать, что ты прилетел в Болгарию исключительно затем, чтобы доказать мне невозможность капитализма.

— Наоборот. Я очень уважаю капитализм. Именно поэтому я не хочу заниматься благотворительностью в пользу строительных фирм.

Принесли рыбу. Несколько минут они ели молча.

Скумбрия действительно оказалась хорошей: плотное мясо, лимон, немного трав и ничего лишнего. Фредерико даже простил ресторану деревянный штурвал.

Алексий продержался в молчании около трех минут.

— Хорошо, — сказал он наконец. — Туристический отель тебе не нравится. Продажа апартаментов не нравится. Перепродажа тоже не нравится. Но два часа сегодня ты лазил по зданию, проверял воду, считал розетки, заставил меня искать мощность трансформатора и даже один раз добровольно поехал на лифте. Значит, что-то тебе все-таки нравится.

Фредерико аккуратно отделил кость от рыбы.

— Цена.

— И море.

— Море входит в цену.

— Ты неисправим.

— Это одно из моих наиболее стабильных качеств.

Алексий откинулся на стуле.

— Тогда объясни. Я серьезно. Что ты увидел?

Фредерико собирался ответить, но в этот момент за со-

седним столом женщина негромко сказала по-немецки:

— Ты опять взял картофель. Доктор говорил тебе меньше крахмала вечером.

Мужчина ответил с тем спокойствием, которое появляется только после нескольких десятилетий брака:

— Доктор живет в Штутгарте. Здесь он не имеет юрисдикции.

Женщина посмотрела на его тарелку и без дальнейших комментариев переложила две картофелины к себе.

Фредерико невольно улыбнулся.

Пара сидела через проход от них. Обоим было, по его оценке, немного за семьдесят. Мужчина носил светлую льняную рубашку и тонкие очки; рядом со стулом стояла аккуратно сложенная трость, которой он, судя по всему, пользовался только на длинных прогулках. Женщина время от времени заглядывала в небольшой путеводитель и читала мужу отдельные фразы. Они не выглядели богатыми в том смысле, который требует демонстрации денег, однако всё в них, от обуви до спокойной манеры разговора с официантом, говорило о долгой материальной устойчивости.

Фредерико наблюдал за ними чуть дольше, чем позволяла обычная вежливость.

— Что? — спросил Алексей.

— Ничего.

— Ты уже пять минут смотришь на стариков.

— Две минуты.

— Это немцы?

— Да.

— Ты их знаешь?

— Нет.

— Тогда почему смотришь?

Фредерико отложил вилку.

— Потому что вот они как раз и могут быть ответом.

Алексий повернулся к соседнему столику, осмотрел пару и снова посмотрел на Фредерико.

— Они хотят купить отель?

— Нет.

— Апартамент?

— Тоже нет.

— Тогда какой ответ?

Фредерико подался немного вперед.

— Сколько, по-твоему, им лет?

Алексий снова посмотрел.

— Мужчине семьдесят пять. Женщине семьдесят.

— Примерно. Возможно, ему семьдесят шесть, ей семьдесят три. Хорошо одеты, самостоятельно путешествуют, едят умеренно, он пользуется тростью только при необходимости. Скорее всего, собственное жилье в Германии у них давно выплачено. Пенсия плюс частные накопления. Дети взрослые.

— Ты все это увидел за две минуты?

— Частично. Остальное является статистически разумным предположением.

— А если они из автобуса и живут на восемьсот евро?

— Тогда ничего страшного не произойдет. Я же не собираюсь продавать именно им.

Алексий осторожно положил руки на стол.

Он уже знал этот тон. Именно так Фредерико начинал рассуждать, когда окружающий мир переставал быть для него пейзажем и превращался в модель.

— Продолжай.

— Представь их жизнь через пять лет. Не сейчас, когда они вдвоем путешествуют по Болгарии и спорят из-за картофеля. Через пять лет.

— Ну?

— Одному восемьдесят один, другой семьдесят восемь. Возможно, он уже не водит машину. Возможно, ей тяжело подниматься по лестнице. Дети живут в другом городе. Квартира, которую они любили тридцать лет, постепенно превращается в объект обслуживания: отопление, уборка, ремонт, покупки, врачи, страховки. Пока оба здоровы, это просто неудобство. Потом один попадает в больницу.

Алексий перестал улыбаться.

Фредерико говорил спокойно, почти профессионально. Подобные истории он слышал сотни раз, только раньше за каждой из них стоял финансовый продукт, который требовалось продать.

— Допустим, первой остается одна она, — продолжил он.

— Большая квартира, зима, дети приезжают по выходным

раз в месяц и каждый раз говорят, что ей пора подумать о более безопасном варианте. Что означает «безопасный вариант»?

— Дом престарелых.

— В хорошем случае частная резиденция. В плохом — то, что оплачивается по стандартному тарифу. И начинается арифметика, Алексей. Качественный уход в Германии стоит очень дорого, потому что дорого стоит всё: персонал, страховки, помещения, энергия, налоги. Чем больше человеку требуется помощи, тем быстрее исчезают накопления.

Алексий пожал плечами.

— Но у них есть пенсия.

— Есть. И квартира, которая, вероятно, стоит четыреста или пятьсот тысяч. И сбережения. То есть перед нами не бедные люди. Более того, таких людей в Германии огромное количество. Они не считают себя богатыми, но всю жизнь работали, купили жилье, что-то отложили и теперь обладают капиталом, который почти не улучшает их повседневную жизнь.

— Потому что боятся тратить?

— В том числе. Но главное, они не знают, сколько еще понадобится.

Фредерико взял салфетку, на которой Алексей рисовал туристическую загрузку, перевернул ее и написал посередине крупную цифру:

220 000

Алексий усталился на нее.

— Что это?

— Допустим, единовременный платеж.

— За что?

— За то, чтобы больше не считать.

Алексий помолчал.

— Это уже звучит подозрительно.

— Наоборот. Это звучит очень хорошо.

Фредерико взял свой бокал, но пить не стал.

— Ты предлагаешь человеку в семьдесят семь лет купить квартиру за двести двадцать тысяч евро, и он начинает задавать правильные вопросы: кому квартира перейдет после смерти, как ее продавать, какие налоги, кто будет управлять, сколько стоит обслуживание. В результате мы опять продаем бетон. А бетон ему не нужен.

— А что нужно?

— Предсказуемость.

Фредерико посмотрел на немецкую пару. Женщина снова что-то читала мужу из путеводителя; мужчина слушал, одновременно пытаясь незаметно вернуть одну картофелину на свою тарелку.

— Мы не продаем ему квартиру. Мы продаем право жить в ней до конца жизни. Персональное, непередаваемое право проживания плюс пакет услуг. Он платит один раз и больше не получает счетов за аренду, электричество, уборку и еду. У него есть собственный апартамент, нормальное пита-

ние, уборка, белье, транспорт в город, присутствие медсестры, помощь с врачами и лекарства, за которыми кто-то следит. Не больница. Не санаторий. Не дом престарелых в привычном смысле. Нормальное место, где человек живет.

Алексий смотрел на него уже без иронии.

— До смерти?

— Именно поэтому это называется пожизненное проживание.

— И сколько он платит?

— Цена зависит от возраста, набора услуг и состояния здоровья. Но для первой модели пусть будет около двухсот двадцати тысяч.

— За апартамент, который ему не принадлежит?

— Ты опять продаешь ему апартамент.

Фредерико слегка повысил голос, но не от раздражения, а потому что почувствовал знакомый азарт объяснения.

— Представь, что тебе семьдесят восемь. Ты продаешь квартиру в Германии за пятьсот тысяч. Двести двадцать отдаешь нам. Еще почти триста остаются у тебя в банке, у детей или где ты пожелаешь. Взамен у тебя до конца жизни нет арендной платы, нет коммунальных счетов, нет расходов на продукты в обычном объеме, не нужно искать уборщицу, не нужно зимой чистить снег и думать, кто отвезет тебя к врачу. Ты живешь у моря, в своем апартаменте, тебя знают по имени, а не по номеру койки.

Последнюю фразу Фредерико произнес почти автомати-

чески.

Сам он еще не заметил ее будущей иронии.

Алексий смотрел на салфетку.

— Двести двадцать тысяч все равно много.

— По сравнению с чем?

— С Болгарией.

— Клиент покупает не Болгарию.

— А что?

— Решение проблемы.

Фредерико улыбнулся.

— Это самая распространенная ошибка продавцов, Алексий. Они думают, что человек платит за товар. На самом деле он платит за исчезновение того, что его беспокоит.

Алексий медленно налил себе еще немного ракии.

— Хорошо. Допустим, я старый немец.

— Это потребует некоторой работы над акцентом.

— Не мешай. Я старый немец, продал квартиру, дал тебе двести двадцать тысяч и приехал сюда. Ты должен меня кормить, греть, возить, убирать за мной, платить персоналу и делать это столько, сколько я живу.

— Да.

— Десять лет?

— Если понадобится.

— Пятнадцать?

— Если понадобится.

— Двадцать?

Фредерико чуть пожал плечами.

— Договор пожизненный.

Алексий рассмеялся, но смех получился неуверенным.

— Тогда где деньги? Если я проживу двадцать лет, ты меня разоришься кормить.

Фредерико ждал именно этого вопроса.

Он достал из внутреннего кармана маленький кожаный блокнот. Никакой специальной таблицы смертности он постоянно с собой не носил, но в телефоне и ноутбуке у него хранились актуарные данные, с которыми он работал много лет. Часть основных цифр Фредерико вообще помнил наизусть, как музыкант помнит гаммы.

— Теперь мы наконец пришли к интересной части.

Он написал рядом с 220 000 другую цифру.

77

— Средний возраст входа я бы поставил примерно здесь. Возможно, семьдесят шесть, возможно, семьдесят восемь. Более молодым пока не нужна такая услуга. В шестьдесят пять человек считает себя человеком, которому просто дали больше свободного времени. Он ездит на велосипеде, меняет кухню, заводит новую женщину и говорит детям, что старость начинается после восьмидесяти.

— В Болгарии так говорят после девяноста.

— В Болгарии люди вообще оптимистичнее относятся к невозможному.

Фредерико продолжил:

— Нас интересуют люди, которые еще самостоятельны, но уже начали думать о следующем этапе. Они способны пере-ехать сами, подписать договор сами и принять решение сами. Это важно. Мы не должны превращаться в медицинское учреждение для тяжелых пациентов. Чем сложнее уход, тем быстрее исчезает вся экономика.

— Значит, больных не берем?

— Я не сказал этого. Но стандартный пакет должен иметь границы. Обычные возрастные заболевания, лекарства, контроль давления, помощь с врачом, локальный транспорт — да. Операции, дорогостоящие препараты, круглосуточная индивидуальная сиделка — отдельная страховка или дополнительная услуга. Иначе мы действительно разоримся.

Алексий кивнул.

Ему понравилось, что у идеи начали появляться ограничения. Ограничения всегда делали безумие более похожим на бизнес.

— А сколько они живут?

Фредерико посмотрел на него.

— Кто?

— Немцы. Ты ведь к этому ведешь.

Фредерико открыл телефон, нашел нужную заметку и несколько секунд смотрел на таблицу.

— Если взять средний возраст входа около семидесяти семи лет, разумный рабочий ориентир по оставшемуся сроку жизни будет где-то в диапазоне шести-восьми лет для того

портфеля, который я представляю. Разумеется, женщины в среднем живут дольше мужчин, состояние здоровья различается, и каждый конкретный человек может сильно отклониться от среднего. Но нам и не нужен конкретный человек. Нам нужен портфель.

— Сорок восемь человек.

— Именно.

— Один проживет три года, другой двенадцать.

— Да.

— Один двадцать.

— Теоретически.

— И это тебя не пугает?

— Нет. Меня пугает только ситуация, когда двадцать лет проживут все сорок восемь.

Алексий задумался.

Фредерико снова взял салфетку.

— Теперь считаем расходную часть. Здание наше. Это главное. Стоимость жилья после запуска не возникает заново каждый месяц. Продукты здесь дешевле Германии. Зарплаты персонала ниже. Коммунальные расходы ниже, хотя отопление зимой нам еще придется посчитать очень внимательно. Если грамотно организовать кухню, уборку, медицинскую координацию и транспорт, стандартный житель обходится намного дешевле аналогичного места в Германии.

— Сколько?

— Пока не знаю. И если сейчас назову точную цифру, она

будет ложью. Но порядок я вижу.

— Ты только что изобрел бизнес и уже отказываешься врать. Я разочарован.

— Я никогда не вру цифрами, которые можно проверить.

— А какими врешь?

Фредерико посмотрел на него.

— Алексей, не отвлекайся.

Килобайт рассмеялся.

Фредерико начал писать.

— Допустим, первые двадцать человек входят как основатели. Средний платеж пусть будет двести двадцать тысяч. Это четыре миллиона четыреста тысяч евро поступлений.

Алексий перестал смеяться.

— Сразу?

— Не обязательно в один день, но в течение периода запуска.

— Четыре миллиона четыреста...

— Эти деньги не являются прибылью, — предупредил Фредерико. — Из них мы покупаем и запускаем объект, заканчиваем ремонт, создаем резерв и принимаем на себя долгосрочные обязательства перед двадцатью людьми. Это настоящий договор, а не билет в лотерею.

Алексий кивнул, хотя продолжал смотреть на сумму.

— А потом остальные двадцать восемь.

— Когда здание работает и первые клиенты уже живут, продавать становится легче. Никто больше не покупает обе-

щение. Они приезжают и видят ресторан, бассейн, персонал, людей на террасе. Если объект хорош, оставшиеся места заполняются постепенно.

— Еще шесть миллионов.

— Примерно. Но не надо складывать всё и объявлять нас богатыми. Эти деньги должны кормить обязательства в будущем. Главная задача — правильно рассчитать цену.

Фредерико сказал это с такой уверенностью, будто правильная цена уже существовала и оставалось только найти ее в таблице.

За соседним столом немецкий мужчина подозвал официанта и спросил, есть ли у них яблочный штрудель.

Официант не понял.

Женщина перевела на английский.

Официант все равно не понял.

Через минуту им принесли крем-карамель.

Мужчина внимательно посмотрел на десерт, попробовал ложку и сказал жене:

— Лучше штруделя.

Фредерико невольно услышал и на несколько секунд отвлекся от цифр.

— Видишь? — тихо сказал он.

— Что?

— Они адаптируются.

— К крем-карамели?

— В том числе.

Он смотрел на пару и вдруг увидел еще одну сторону будущего продукта, о которой до сих пор не думал. Эти люди не выглядели как пациенты. Они путешествовали, спорили, выбирали еду, пытались понять меню. Они еще хотели принимать решения.

Если продать им «дом престарелых», они откажутся.

Если продать безопасность, они заинтересуются.

Если продать место, где никто не будет ежедневно напоминать им о возрасте, возможно, они заплатят очень хорошо.

Фредерико снова повернулся к Алексию.

— И еще одна вещь. Нельзя называть это домом престарелых.

— А чем это является?

— Резиденцией.

— Большая разница.

— Огромная. Дом престарелых — это место, куда тебя отправляют. В резиденцию ты переезжаешь сам.

Алексий медленно улыбнулся.

— Ты уже начинаешь продавать.

— Я всегда продаю.

— Даже мне?

— Тебе особенно трудно. Ты знаешь себестоимость бетона.

Они снова рассмеялись.

Алексий взял ручку и несколько секунд вертел ее между пальцами.

— Подожди. Я еще одну вещь не понимаю. Допустим, человек внес деньги и живет восемь лет. Мы его кормим, обслуживаем, все честно. А потом он умирает.

Фредерико кивнул.

— Что происходит с апартаментом?

Вот теперь разговор дошел до самой сути.

Фредерико опустил взгляд на салфетку.

— Ничего особенного. Его личное право проживания заканчивается. Апартамент остается собственностью оператора.

Алексий застыл.

— То есть детям он не достается?

— Нет. Они и не покупали недвижимость.

— И мы можем заселить туда другого человека?

— После необходимого ремонта, конечно.

— И новый человек снова платит вступительную сумму?

Фредерико посмотрел на него.

Алексий несколько секунд молчал, а затем медленно положил ручку на стол.

— Подожди.

Фредерико ничего не сказал.

Килобайт придвинул к себе салфетку, перечитал цифры, посмотрел на Фредерико, снова на цифры и наконец начал понимать конструкцию целиком.

— То есть здание остается нашим всегда.

— Если мы не решим его продать.

— И каждый апартамент можно...

Он искал слово.

— Передавать следующему клиенту, — подсказал Фредерико.

— Снова и снова?

— В пределах срока существования здания и нашего бизнеса.

Алексий откинулся на спинку стула.

— Ты продаешь одну квартиру несколько раз.

Фредерико поморщился.

— Нет. Именно так нельзя это формулировать даже в шутку. Мы вообще не продаем квартиру. Мы предоставляем пожизненное право проживания и сервис. Договор должен говорить именно то, что происходит на самом деле. Никаких мелких букв, в которых внезапно выясняется, что человек купил не то, что ему обещали.

— Но деньги он отдает настоящие.

— И услугу получает настоящую.

Фредерико заговорил чуть медленнее.

— Это важно, Алексей. Я не собираюсь брать деньги у стариков, красить фасад и исчезать. Если человек заплатил за пожизненную резиденцию, он должен получить пожизненную резиденцию. Хорошую еду, чистый номер, персонал, помощь, транспорт, медицинскую координацию, всё обещанное. Если он проживет пятнадцать лет, мы будем выполнять договор пятнадцать лет.

— Даже если нам это невыгодно?

— Конечно. Иначе это не бизнес, а уголовное дело.

Алексий некоторое время смотрел на него, словно пытался определить, где именно в этой фразе заканчивается порядочность и начинается следующая форма цинизма.

— Тогда в чем фокус?

Фредерико слегка улыбнулся.

— Никакого фокуса нет. Есть статистика.

Он коснулся пальцем цифры семьдесят семь.

— Мы не зарабатываем на том, что человек умирает раньше обещанного. Мы вообще ничего не обещаем о сроке. Мы зарабатываем на том, что при достаточно большой группе средний срок обязательств можно оценить заранее. На этом построено всё страхование.

— Страховая компания хотя бы делает вид, что расстраивается, когда человек умирает.

— Мы тоже можем прислать цветы.

— Фредерико.

— Я шучу.

На этот раз Алексий не засмеялся сразу.

Он посмотрел на немецкую пару.

Женщина теперь ела крем-карамель мужа, хотя сама первоначально от десерта отказалась. Мужчина что-то говорил ей, она улыбалась.

— А им там действительно будет хорошо? — спросил Алексий.

Вопрос оказался неожиданным.

Не финансовым и даже не практическим.

Фредерико тоже посмотрел на пару.

— Если мы сделаем всё правильно, да.

— Лучше, чем дома?

— Для некоторых намного лучше. Для других нет. Поэтому никто не должен ехать против своей воли.

— Море, еда, тепло...

— Не преувеличивай тепло. Я сегодня спрашивал про отопление не из эстетических соображений.

— Но все равно. Болгария. Здесь люди разговаривают. На рынке бабушка тебе полчаса объясняет, какие помидоры брать, даже если ты просто хотел один килограмм.

— Для немецкого пенсионера это может оказаться либо терапией, либо причиной немедленно вернуться во Франкфурт.

— Значит, найдем тех, кому терапия.

Фредерико улыбнулся.

За день это была первая формулировка Алексия, которую ему захотелось записать.

Он не записал.

Вместо этого снова посмотрел на салфетку.

Двадцать первых договоров. Ремонт. Персонал. Общая кухня. Медицинская сестра. Транспорт. Апартаменты, которые никогда не покидают собственность компании. Новые вступительные платежи по мере освобождения фонда.

Это действительно могло работать.

Более того, чем дольше он смотрел на схему, тем больше она казалась ему почти элегантной. Не безрисковой, конечно. Безрисковых моделей не существовало, и люди, обещавшие обратное, обычно продавали облигации до первого уголовного расследования. Но здесь риск можно было измерять, резервировать, распределять по возрасту и цене договора.

Фредерико прекрасно знал этот язык.

Он двадцать лет работал с тем же самым материалом.

Только раньше человеком владела страховая компания на бумаге.

Теперь он собирался поселить его у моря.

Алексий тем временем продолжал считать.

— Слушай, а пары?

— Что пары?

— Вот эти двое. Если они приезжают вместе, что мы берем? Двести двадцать с каждого?

— Нет. Они занимают один апартамент, но создают два обязательства по питанию, сервису и уходу. Нужна отдельная тарифная модель.

— А если один умирает, второй остается?

— Разумеется.

— И сколько угодно?

— До конца жизни.

Алексий недовольно нахмурился.

— Пары плохие.

— Пары сложнее.

— Один апартамент занят, пока жив второй.

— Именно.

— Значит, выгоднее одинокие мужчины.

Фредерико посмотрел на него с некоторым уважением.

— Вот теперь ты начинаешь понимать страхование.

— Тогда надо брать одиноких мужчин.

— Нет.

— Почему?

— Потому что мы продаем людям хороший продукт, а не собираем коллекцию самых удобных покойников Европы.

Алексий расхохотался так громко, что немецкая женщина за соседним столом обернулась.

Фредерико вежливо кивнул ей.

Она кивнула в ответ и вернулась к десерту.

— Тише, — сказал он.

— Это ты сказал, не я.

— Я сказал совершенно серьезно.

— В этом и проблема.

Алексий еще некоторое время смеялся, затем вытер глаза салфеткой, на которой находилась почти вся будущая финансовая модель компании.

— Хорошо. Берем нормальных людей. Мужчин, женщин, пары. Делаем хорошее место. Всё честно. Но ты же сам сказал, что некоторые живут пятнадцать лет. А женщины вообще живут дольше. Если нам попадется много таких?

Фредерико пожал плечами.

— Для этого и существует распределение риска.

— Ты очень спокойно говоришь.

— Потому что я видел тысячи таких таблиц.

— Таблица не живет в твоей гостинице.

Фредерико на мгновение посмотрел на него.

Фраза была разумнее, чем Алексей, вероятно, сам понимал.

— Именно поэтому у нас будет не один договор, а несколько десятков.

— Но если они окажутся здоровее?

— Чем кто?

— Чем твоя таблица.

— Таблица не бывает здоровой или больной. Она описывает совокупность.

— А наши люди будут какой совокупностью?

Фредерико уже собирался ответить, но почему-то задержался.

За соседним столом мужчина поднялся. Сначала медленно, опершись ладонью о край стола, затем взял трость. Женщина тоже встала и поправила ему воротник рубашки. Они еще несколько минут разбирались со счетом, причем мужчина хотел оставить больше чаевых, а женщина считала это излишним.

Обычная пара.

Состоятельная, самостоятельная, способная путешество-

вать в семьдесят с лишним лет по чужой стране и выбирать ресторан без помощи детей.

Фредерико смотрел на них и видел идеального клиента.

Ему не пришло в голову, что сама способность этих людей приехать в Бургас, ходить по городу, спорить из-за картофеля и самостоятельно планировать завтрашний день уже делала их не совсем средними представителями своей возрастной группы.

Наоборот.

Именно такие клиенты ему и были нужны.

— Наши люди будут хорошей совокупностью, — сказал он наконец. — Финансово устойчивой, достаточно здоровой для переезда и достаточно взрослой, чтобы ценить безопасность. Мы просто заложим нормальный резерв.

Алексий проводил немецкую пару взглядом до выхода.

— А если твой резерв окажется неправильным?

— Тогда увеличим цену следующих договоров.

— А если они все будут жить дольше?

Фредерико закрыл блокнот и спокойно положил ручку рядом с тарелкой.

Теперь это был действительно единственный вопрос, который имел значение.

Он знал, почему Алексий его задает. Для Килобайта человек всегда оставался конкретным. Если Алексий знал Петра, Ивана и Георги, ему было трудно представить, что статистика когда-нибудь превратит троих знакомых людей в средний

показатель.

Фредерико мыслил иначе.

Один человек мог прожить до ста.

Другой мог умереть через год.

Третий нарушал любую модель.

Но портфель возвращал хаосу порядок.

На этом принципе работала огромная индустрия, и Фредерико не видел причин, по которым маленькая резиденция на болгарском берегу должна была отменить законы вероятности.

Алексий по-прежнему ждал ответа.

— Ну хорошо, — повторил он. — Допустим, им понравится. Море, еда, люди, солнце. Они приедут сюда и вместо твоих семи лет проживут десять. Кто-то двенадцать. Кто-то пятнадцать. Что тогда?

Фредерико налил в бокал немного вина.

В этот вечер оно уже не казалось ему таким плохим.

Он посмотрел на исписанную цифрами салфетку, на темные деревья за террасой и море, которое теперь было почти не видно, но продолжало ровно шуметь где-то за парком.

— Алексий, — сказал он спокойно. — Все не могут прожить долго.

Глава 4. Отель Великий Покой

На следующее утро Фредерико проснулся раньше будильника.

Это случалось с ним редко и обычно означало либо серьезную финансовую проблему, либо идею, которая уже успела за ночь приобрести собственную жизнь и теперь требовала немедленного внимания.

В данном случае присутствовали оба признака.

Он лежал в гостиничном номере, смотрел на полоску света, пробивавшуюся между шторами, и мысленно возвращался к исписанной салфетке, оставшейся вчера в ресторане. Салфетку он, разумеется, забрал с собой. Не потому, что она представляла ценность, а потому, что Фредерико не любил оставлять в общественных местах финансовые модели стоимостью в несколько миллионов евро, даже если они были нарисованы рядом с пятном от ракии.

К восьми утра он уже сидел за небольшим письменным столом у окна.

Перед ним лежали ноутбук, блокнот, вчерашняя салфетка и чашка кофе, которую гостиница называла эспрессо исключительно благодаря размеру.

Фредерико открыл новый документ.

В верхней части страницы написал:

Концепция проекта.

Подумал и стер.

Слишком технически.

Написал:

Пожизненная резиденция премиального класса.

Это было значительно лучше.

Ниже постепенно появились основные положения: личный апартамент, питание, уборка, базовая медицинская координация, транспорт, охрана, общественные пространства, проживание без ежемесячной арендной платы. Отдельной строкой он отметил персональное пожизненное право пользования, не связанное с переходом собственности на недвижимость.

Последнее требовало юристов.

Юристы, по мнению Фредерико, существовали для двух целей: объяснять человеку, почему очевидная вещь невозможна, а затем за дополнительную оплату находить способ сделать ее возможной.

В десять часов Алексей прислал сообщение:

ЮРИСТ В 11. КАФЕ У МОРСКОЙ. ОЧЕНЬ ХОРОШИЙ.

Через минуту пришло второе:

НЕ РОДСТВЕННИК

Фредерико посмотрел на экран.

Это уточнение было настолько необычным, что вызывало дополнительное беспокойство.

К одиннадцати он пришел в небольшое кафе в центре

Бургаса. Алексей уже сидел за столиком вместе с худым мужчиной лет пятидесяти в светлом костюме, который выглядел человеком, предпочитающим говорить только после того, как понял, кто будет платить за разговор.

— Стефан Милев, — представил его Алексей. — Очень хороший юрист. Недвижимость, компании, договоры. Все знает.

— Всё не знаю, — спокойно сказал Милев по-английски. — Но когда не знаю, сначала проверяю, а потом говорю. Это иногда полезно для юриста.

Фредерико сразу отнесся к нему лучше.

Они заказали кофе.

В течение следующих сорока минут Фредерико объяснял идею без маркетинга. Никакого «покоя», никакой «достойной старости», никаких морских закатов. Только структура сделки: компания владеет зданием, клиент получает договорное право проживания и набор услуг, право персональное и прекращается вместе с договором, собственность на апартамент клиенту не передается.

Стефан слушал, делал короткие записи и время от времени задавал уточняющие вопросы.

Когда Фредерико закончил, юрист закрыл блокнот.

— В принципе такую конструкцию можно обсуждать, — сказал он. — Но я бы сейчас не говорил вам, что у вас уже есть готовая юридическая модель. Есть недвижимость, есть сервисные обязательства, есть долгосрочное право прожи-

вания, есть иностранные клиенты и потенциально медицинские услуги. Это несколько разных областей, которые придется правильно соединить.

— То есть это законно? — немедленно спросил Алексей. Милев посмотрел на него.

— Алексей, когда клиент спрашивает юриста «это законно?», обычно он хочет услышать одно слово и перестать слушать. Я дам тебе несколько слов. При правильной структуре это может быть законным бизнесом. Но структура должна быть правильной.

Фредерико кивнул.

Именно такой ответ он и хотел услышать.

— Клиент должен совершенно ясно понимать, что не приобретает недвижимость, — продолжил Стефан. — Это нельзя прятать на восемнадцатой странице договора мелким шрифтом. Если вы продаете пожизненное проживание, значит, так и пишете: пожизненное проживание. Если предоставляете определенный перечень услуг, он должен быть определен. Если какие-то медицинские услуги оказывает внешняя клиника, это тоже должно быть понятно.

— Разумеется.

— И вам потребуется отдельная проверка по всем вопросам, связанным с уходом и медицинским персоналом. Я не буду сейчас изображать специалиста по медицинскому регулированию. Для этого нужен человек, который знает эту сферу.

Алексий довольно хлопнул ладонью по столу.

— Вот! У меня есть человек.

Фредерико повернул голову.

— Я боюсь этой фразы все сильнее с каждым днем.

— Елена Маркова. Я тебе говорил вчера в машине.

— Нет.

— Значит, хотел сказать.

— Это не одно и то же.

Алексий не обратил внимания.

— Она работала в частном реабилитационном центре под Варной. Потом была администратором медицинского комплекса. Немецкий отличный. Организация железная. Если она скажет медсестре прийти в семь, медсестра в шесть пятьдесят уже боится опоздать.

Стефан усмехнулся.

— Елена хорошая.

— Вы ее знаете? — спросил Фредерико.

— Бургас не Берлин.

Этого объяснения оказалось достаточно.

После встречи Фредерико остался доволен. Он получил именно то, что хотел: не готовую юридическую индульгенцию, а подтверждение, что идея не является очевидной нелепостью и может быть превращена в нормальный договорный продукт.

Для первого утра этого было достаточно.

Они с Алексием перешли в соседнее кафе, где было тише,

и заняли столик на террасе.

— Теперь название, — сказал Фредерико.

— У нас уже есть название. Blue Marine.

— Это не название. Это диагноз.

Он открыл блокнот.

— Blue Marine & Spa звучит как место, куда турист приезжает на шесть ночей по скидочному ваучеру, фотографирует бассейн и жалуется, что на завтрак было недостаточно сортов йогурта. Мы продаем совершенно другой продукт.

— Тогда добавим Residence.

— Нет.

Фредерико несколько секунд смотрел на море между домами.

Название было не мелочью. Он слишком долго занимался продажами, чтобы считать слова украшением. Правильное слово иногда стоило больше половины продукта.

«Дом престарелых» было невозможно.

«Пансионат» звучало так, словно жильцов будут выводить на прогулку строем.

«Санаторий» обещал лечение.

«Отель» подразумевал временность.

Ему требовалось слово, которое одновременно означало место, статус и добровольность.

— Резиденция, — сказал он.

— Я только что это предложил.

— Ты предложил добавить слово к плохому названию. Я

предлагаю заменить плохое название хорошим.

Он написал на странице:

Grand Repose Residence.

Алексий прочитал.

Потом прочитал еще раз.

— Гранд... Репоз.

— Repose.

— Я так и сказал.

— Нет.

— Хорошо, Репоз. Это что, французское?

— Английское слово французского происхождения. Отдых. Покой. Состояние спокойствия.

Алексий задумался.

— Звучит дорого.

Фредерико кивнул.

— Именно.

— Немцы поймут?

— Им не обязательно понимать каждое слово. Им нужно понимать ощущение.

— А болгары что будут говорить? «Гранд Репоз»?

Фредерико посмотрел на записанное название.

— Для местного использования нужен нормальный эквивалент.

Алексий несколько секунд шевелил губами, переводя смысл.

— Голям покой?

— Нет.

— Почему?

— Потому что я не собираюсь продавать западноевропейским пенсионерам нечто, звучащее как характеристика хорошего сна после обеда.

Алексий рассмеялся.

— Тогда «Великий Покой».

Фредерико поднял глаза.

Слова прозвучали неожиданно хорошо.

В них было что-то монументальное, слегка старомодное и даже избыточное. Именно поэтому они запоминались.

— Великий Покой, — повторил он.

— Красиво, — сказал Алексий, а потом выражение его лица изменилось. — Хотя...

Фредерико уже знал этот тон.

— Что?

— Немного похоже на кладбище.

— Нет.

— Фредерико, я серьезно. Представь вывеску: «Великий Покой». Черные буквы. Кипарисы по бокам. Еще маленький крест добавить...

— Почему черные буквы?

— Не знаю. Само просится.

— Ничего туда не просится. Покой — это комфорт, Алексий. Тишина, отсутствие тревоги, защищенность. Люди платят огромные деньги именно за это.

— Если ты так говоришь, да.

— Я так и буду говорить.

Алексий пожал плечами.

— Тогда оставляем.

Фредерико еще раз посмотрел на название и обвел его карандашом.

Grand Repose Residence. Великий Покой.

В этот момент проект впервые перестал быть Blue Marine.

Пока только на бумаге.

Но для Фредерико этого было достаточно.

Елена Маркова согласилась встретиться с ними на следующий день.

Она сама выбрала место: небольшое кафе недалеко от городского парка, где было тихо, не играла музыка и столы стояли достаточно далеко друг от друга, чтобы не слышать соседние разговоры.

Фредерико пришел заранее.

Алексий опоздал на восемь минут и появился одновременно с Еленой, однако сразу стало ясно, что вместе они не шли. Алексий вошел быстрым широким шагом, уже разговаривая по телефону. Елена остановилась у двери, пропустила выходящую пожилую женщину и только после этого вошла.

Она не производила впечатления человека, которого можно было нанять ради «солидного лица».

Фредерико понял это примерно через тридцать секунд.

Ей было около сорока семи. Она была одета просто и ак-

куратно: светлая блузка, темные брюки, тонкие металлические часы. Волосы собраны сзади, в них уже появлялась седина, которую Елена, судя по всему, не считала проблемой, требующей срочного вмешательства.

При знакомстве она не стала улыбаться дольше, чем требовала вежливость.

— Господин Рубинштейн.

— Госпожа Маркова. Рад познакомиться.

— Алексей немного рассказал о проекте.

Фредерико посмотрел на Килобайта.

— Надеюсь, не всё.

— Только хорошее! — заверил Алексей и сразу добавил:

— И немного про таблицы смертности, чтобы она понимала концепцию.

Фредерико медленно повернулся к нему.

— Алексей.

— Что?

— Иногда информация приобретает ценность благодаря тому, что остается у тебя в голове.

Елена села.

— Не беспокойтесь. Таблицы смертности меня не пугают. Меня больше интересует здание.

Это Фредерико понравилось.

Он начал рассказывать.

На этот раз презентация была значительно лучше той, которую услышал вчера Стефан. Появились формулиров-

ки, появились преимущества, появились слова «независимость», «личное пространство», «предсказуемость» и «достойнство». Blue Marine превратился в резиденцию у моря, где человек мог сохранить привычный образ жизни, избавившись от бытовой нагрузки и страха остаться без помощи.

Фредерико говорил минут десять.

Елена не перебивала.

Когда он закончил, она спросила:

— Средний возраст?

— Мы ориентируемся примерно на семьдесят пять — восемьдесят лет при въезде. Возможно, немного шире.

— Самостоятельные?

— В основном да.

— Что означает «в основном»?

Фредерико слегка улыбнулся.

— Госпожа Маркова, мы пока только формируем профиль клиента.

— Тогда сформируйте его до того, как начнете продавать договоры.

Она открыла блокнот.

— Человек может быть самостоятельным сегодня и перестать быть самостоятельным через три года. Если договор пожизненный, вы продаете услугу не тому человеку, который приехал к вам в день подписания. Вы продаете ее всем его будущим состояниям.

Фредерико ничего не ответил.

Это была хорошая фраза.

Слишком хорошая.

— Именно поэтому мы хотим создать медицинский блок,
— сказал он. — Не клинику. Резиденция должна оставаться жилым пространством. Дежурная сестра, помощь с лекарствами, контроль основных показателей, координация с врачами и партнерской клиникой в городе.

— Круглосуточно?

— В разумном объеме.

Елена впервые улыбнулась.

Совсем немного.

— Разумный объем не является графиком работы.

Алексий кашлянул, скрывая смех.

Фредерико проигнорировал его.

— Хорошо. Каким должен быть график?

— Прежде чем обсуждать график, я хочу увидеть объект. Планы, количество апартаментов, лифты, лестницы, ширину дверей, санузел, систему вызова, кухню, электрическое резервирование, подъезд для скорой помощи.

— Подъезд есть.

Алексий, который до этого молчал, решил помочь:

— Правда, последние два километра грунтовка.

Елена посмотрела на него.

— Для скорой помощи?

— Муниципалитет обещал асфальт.

— Когда?

Алексий сделал неопределенный жест.

— Уже давно обещал.

Елена что-то записала.

Фредерико почувствовал, как проект начинает дорожать.

Это было почти физическое ощущение.

— Давайте не будем заранее превращать резиденцию в госпиталь, — заметил он. — Наш клиент приезжает не лечиться. Он приезжает жить.

— Тогда здание тем более должно позволять ему жить, если однажды он начнет хуже ходить.

— Разумеется.

— Лифты подходят для медицинской каталки?

Наступила короткая пауза.

— Один лифт работает, — осторожно сказал Фредерико.

— Второй предусмотрен проектом.

— Я спросила не сколько их работает.

— Размер кабины нужно проверить.

Елена записала еще одну строку.

— Ванные?

— Что именно?

— Душ или ванна?

— В большинстве душ.

— Пороги?

— Не помню.

— Поручни?

Фредерико уже знал ответ, поэтому позволил Алексею

произнести его.

— Нет.

— Будут.

Фредерико слегка поднял ладонь.

— Госпожа Маркова, мы должны быть осторожны с визуальной стороной. Если человек приезжает в красивую резиденцию и видит поручни на каждом углу, он сразу чувствует себя пациентом.

— Если человек приезжает в красивую резиденцию и падает в душе, через десять минут он действительно становится пациентом.

Алексий опустил глаза к столу.

Фредерико посмотрел на Елену.

Она не пыталась быть остроумной. Именно поэтому получилось особенно хорошо.

— Можно сделать это эстетично, — продолжила она. — Поручень не обязан выглядеть как оборудование районной больницы. Широкие двери тоже не выглядят медициной. Хорошее освещение не выглядит медициной. Отсутствие порогов вообще никто не замечает до тех пор, пока не появляется ходунок или кресло.

— Наши первые клиенты не будут приезжать в креслах.

— Ваш договор пожизненный?

— Да.

— Тогда рано или поздно кто-нибудь будет.

Елена перевернула страницу.

— Тревожные кнопки в спальнях и ванных. Доступ к дежурному персоналу ночью. Хорошее нескользкое покрытие в мокрых зонах. Нормальные перила. Контрастное освещение на лестницах. Возможность безопасно добраться от входа до ресторана и медицинского кабинета.

Фредерико мысленно прибавлял цифры.

Кнопки.

Проводка.

Поручни.

Замена части плитки.

Резервное питание.

Дополнительный персонал.

Каждое предложение Елены звучало совершенно разумно и поэтому особенно раздражало.

С глупым требованием можно было спорить.

С разумным приходилось рассчитывать.

— Вы уже видели Blue Marine? — спросил он.

— Несколько лет назад была там по другому поводу. Тогда объект еще выглядел лучше.

— Значит, вы представляете масштаб.

— Да.

— И все равно считаете, что его можно адаптировать?

— Можно.

Фредерико слегка откинулся на спинку стула.

Вот это было важнее всего остального.

— Сколько времени?

— Пока не увижу текущее состояние, не скажу.

— Бюджет?

— Тоже.

— Вы очень осторожны с цифрами.

— Я работала с врачами. Это лечится.

Алексий рассмеялся в открытую.

Фредерико позволил себе улыбнуться.

— Алексей сказал, что вы руководили медицинской частью реабилитационного центра.

— Административной и операционной. Я не врач.

— Это даже лучше.

Елена подняла глаза.

— Для кого?

— Для меня. Врач первым делом начнет объяснять, сколько специалистов мне еще нужно нанять.

— Я тоже начну.

— Тогда Алексей меня дезинформировал.

— Алексей считает, что если человек знает трех хороших медсестер и одного кардиолога, медицинский блок уже существует.

— Обычно существует, — возразил Алексей. — Надо только всем позвонить.

Елена снова перевела взгляд на Фредерико.

— Я могу посмотреть объект и дать вам список того, что считаю необходимым. Но сразу договоримся об одном. Если вам нужен человек для фотографии в буклете, я не подхожу.

Фредерико сделал вид, что удивлен.

Хотя именно ради фотографии в буклете он первоначально и хотел с ней встретиться.

Не буквально, конечно.

Ему требовался профессиональный, немецкоговорящий человек, который производил бы на клиента впечатление компетентности и контроля. Фредерико полагал, что медицинская часть станет важным элементом продукта, но относился к ней примерно так же, как к хорошему ресторану или саду: необходимое подтверждение класса.

Теперь перед ним сидела женщина, которая явно собиралась превратить декоративное подтверждение класса в работающую систему.

Это было значительно дороже.

И, возможно, значительно полезнее.

— Мне нужен человек, который сможет организовать медицинскую и бытовую безопасность резиденции, — сказал он. — В пределах ее реальной функции. Мы не строим больницу.

— Хорошо.

— Но мы также не должны каждый день напоминать жильцу, что ему семьдесят восемь.

— С этим согласна.

Фредерико несколько удивился.

— Вы согласны?

— Конечно. Я десять лет работала с пожилыми паци-

ентами. Они ненавидят, когда с ними разговаривают как с детьми. Особенно те, кому действительно нужна помощь.

Елена закрыла блокнот.

— Безопасная среда не должна выглядеть как медицинская среда. Это возможно. Но безопасность должна быть настоящей.

Фредерико впервые за весь разговор перестал мысленно спорить.

— Хорошо, — сказал он. — Завтра едем на объект.

— В девять.

Алексий посмотрел на него.

— В девять рано.

— Тогда приезжайте в половине девятого, — ответила Елена.

Алексий несколько секунд пытался понять логику.

Фредерико улыбнулся.

— В девять.

Официант принес кофе.

Елена от кофе отказалась.

Фредерико решил, что разговор закончен, но она задержалась.

— Еще один вопрос.

— Конечно.

— Как вы называете проект?

Фредерико ответил с некоторой гордостью:

— Grand Repose Residence.

— По-английски?

— Международное название.

— А по-болгарски?

Алексий радостно вмешался:

— «Великий Покой».

Елена несколько секунд молчала.

Потом посмотрела сначала на Алексия, затем на Фредерико.

— Вы серьезно?

Фредерико почувствовал раздражение еще до того, как она продолжила.

— Совершенно.

— Вы собираетесь приглашать пожилых людей жить в место под названием «Великий Покой»?

— Именно.

— Добровольно?

Алексий отвернулся к окну.

Плечи у него начали подозрительно двигаться.

Фредерико сохранил спокойствие.

— Покой означает безопасность, тишину и отсутствие тревоги.

— Еще он означает очень окончательное отсутствие тревоги.

— Это вопрос языкового оттенка.

— Это вопрос того, что ваши клиенты в основном находятся в возрасте, когда оттенки такого рода замечают осо-

бенно хорошо.

Алексий больше не выдержал и рассмеялся.

— Я ему вчера говорил! Я сказал: кладбище! Элитное кладбище у моря.

— Ты говорил про кипарисы и крест, — сухо заметил Фредерико. — Это совершенно другая концепция.

Елена посмотрела на него с тем выражением, в котором впервые появилось нечто похожее на настоящее веселье.

— Если название уже оплачено, оставляйте.

— Оно еще не оплачено.

— Тогда у вас есть шанс.

— Название остается.

Елена пожала плечами.

— Хорошо. Я отвечаю за безопасность, не за маркетинг.

Она встала, убрала блокнот в сумку и протянула Фредерико руку.

— Завтра в девять.

— До завтра.

Когда она вышла, Алексей еще некоторое время смотрел ей вслед.

— Ну?

Фредерико взял чашку.

— Что «ну»?

— Берем?

— Она еще не согласилась.

— Согласится.

— Почему ты так уверен?

— Потому что уже сказала «завтра в девять». Если Елена не хочет работать, она говорит «я подумаю». Если говорит время, всё. Ты у нее уже в расписании.

Фредерико отпил кофе.

— Она будет стоить дорого.

— Она еще даже зарплату не назвала.

— Я не про зарплату.

Он посмотрел на оставленный Еленой след от ручки на бумажной салфетке. Она что-то записывала и, видимо, слишком сильно нажимала на бумагу.

Поручни.

Двери.

Система вызова.

Ночная смена.

Нескользящие покрытия.

Резервное питание.

До вчерашнего вечера Фредерико представлял Blue Marine после ремонта как красивое здание: новый фасад, хорошая мебель, стеклянная терраса, вода в бассейне, правильное освещение.

Елена за сорок минут заставила его увидеть совершенно другое.

Что будет, если человек упадет ночью.

Как медсестра попадет в комнату.

Сможет ли каталка войти в лифт.

Доберется ли жилец до ресторана через пять лет, если сейчас прекрасно ходит сам.

Все это не продавалось на первой фотографии.

Но без этого пожизненный договор действительно был только красивой бумагой.

Фредерико не любил признавать правоту людей слишком быстро.

Поэтому он ограничился фразой:

— Надо пересчитать смету.

.....

На следующий день они втроем приехали в Blue Marine. В отличие от большинства людей, впервые оказавшихся здесь, Елена не стала восхищаться морем, не спросила, сколько до берега, и даже не проявила интереса к виду с крыши. Войдя в холл, она остановилась у самой двери, внимательно огляделась и первым делом попросила Алексея пройти перед ней так, словно он пользовался ходунком.

— Почему я?

— Потому что господин Рубинштейн не согласится.

Фредерико не стал возражать.

Алексий прошел.

Елена показала на небольшой порог.

— Убрать.

В коридоре она нашла плохо освещенный поворот.

— Дополнительный свет.

В одном из санузлов провела ладонью по глянцевой плит-

ке.

— Менять.

Фредерико посмотрел на нее.

— Полностью?

— В мокрой зоне обязательно.

— Она итальянская.

— Итальянцы тоже падают.

В лифте Елена попросила Алексея лечь на пол.

— Нет, — сказал Алексей.

— Тогда измерьте кабину.

Они измерили.

Каталка действительно входила с трудом.

На четвертом этаже Елена долго рассматривала балконное ограждение, после чего спросила:

— Высота?

Алексий достал рулетку.

Фредерико начал ненавидеть рулетку.

Через два часа в блокноте Елены было несколько страниц замечаний.

Фредерико не просил показать их немедленно.

Он предпочитал получать плохие новости порциями.

Они спустились во внутренний двор.

Солнце стояло высоко, пустой бассейн сиял выцветшей голубой плиткой. Алексей рассказывал о будущих лежаках, зонтах и баре, но Елена почти не слушала. Она подошла к краю чаши и посмотрела вниз.

— Если бассейн будет использоваться пожилыми людьми, нужен нормальный вход.

— Лестница есть, — сказал Алексей.

— Это вертикальная металлическая лестница.

— В бассейнах такие везде.

— У вас не «везде».

Она указала в один из углов.

— Лучше сделать широкие ступени с поручнем. И мелкую зону.

Фредерико мысленно прибавил еще одну цифру.

— Может быть, оставим бассейн только для тех, кто умеет плавать?

Елена повернулась к нему.

— А как вы будете проверять?

— Спросим.

— Отличная медицинская методика.

Алексий прыснул.

Фредерико посмотрел на море.

— Госпожа Маркова, у вас есть хотя бы одно предложение, которое уменьшает бюджет?

Елена задумалась.

— Да.

Он повернулся к ней с настоящим интересом.

— Какое?

— Не делайте декоративный фонтан перед главным входом. Алексей сказал, что вы обсуждали.

Фредерико посмотрел на Алексия.

— Мы не обсуждали фонтан.

— Я обсуждал сам с собой.

— Прекрати.

Елена впервые за день рассмеялась.

Смех у нее оказался неожиданно мягким и сразу сделал лицо моложе.

Но через секунду она снова посмотрела на бассейн.

— Если вы хотите, чтобы они не умерли, это обязательно,

— сказала она, показывая на будущие широкие ступени.

Фредерико замер.

Алексий ничего не заметил.

Елена тоже.

Для нее это была обычная профессиональная фраза.

Для Фредерико она прозвучала несколько иначе.

Вчера вечером он объяснял Алексию, что весь смысл модели основан на статистической конечности обязательств. Сегодня человек, которого он собирался нанять, спокойно требовал дополнительных расходов именно для того, чтобы эта конечность наступала как можно позже.

Он посмотрел на пустой бассейн.

Потом на Елену.

— Делайте ступени, — сказал он.

— И поручень.

— И поручень.

— Из нормальной нержавеющей стали.

— Госпожа Маркова.

— Что?

— Не злоупотребляйте победой.

.....

К вечеру Фредерико получил от нее предварительный список.

Он открыл файл в гостинице.

Прочитал первую страницу.

Вторую.

На третьей снял очки.

На четвертой снова надел.

Алексий позвонил около девяти.

— Ну как?

— Мне кажется, Елена решила построить внутри нашего отеля небольшой аэропорт.

— Хороший список?

— Профессиональный.

— Это значит дорогой?

— Это всегда значит дорогой.

Фредерико еще раз просмотрел цифры, которые успел поставить рядом с основными пунктами.

Смета росла.

Но что раздражало сильнее всего, почти ни одну позицию нельзя было просто вычеркнуть и забыть.

Можно было спорить о материалах.

Можно было искать более дешевого поставщика.

Можно было переносить часть работ.

Но сам принцип был правильным.

Пожизненный договор неожиданно требовал думать о жизни значительно серьезнее, чем Фредерико первоначально планировал.

— Завтра позвони Стефану, — сказал он. — Пусть начинает структуру договоров. И найди человека по брендингу.

— По чему?

— Логотип, полиграфия, сайт.

— У меня племянник делает сайты.

Фредерико закрыл глаза.

— Не твой племянник.

— Он хороший.

— Алексей.

— Хорошо. Найду дорогого.

— Найди хорошего.

— Это часто одно и то же.

— К сожалению.

Фредерико посмотрел на лист бумаги, лежавший рядом с ноутбуком.

На нем по-прежнему было написано:

Grand Repose Residence

А ниже:

Великий Покой

— И название не меняем, — добавил он.

— После Елены я хотел как раз спросить.

— Не меняем.

— Она права. По-болгарски смешно.

— Не смешно.

— Немного.

— Публика привыкнет.

— А если не привыкнет?

Фредерико взял ручку и подчеркнул название.

— Тогда это будет означать только одно.

— Что?

— Что у публики недостаточно воображения.

Он отключился.

За окном шумел вечерний Бургас. Где-то далеко сигнализировал автомобиль, на балконе соседнего номера кто-то разговаривал по-немецки, а с моря тянуло влажным теплым воздухом.

Фредерико снова открыл смету Елены и еще раз пробежал глазами по пунктам, которые теперь неизбежно становились частью проекта: поручни и тревожные кнопки, дополнительное освещение, переоборудование санузлов, ночная смена персонала и новые ступени в бассейне. Все это стоило денег, причем значительно больших, чем красивое название, которое пока не требовало ничего, кроме хорошего шрифта и уверенности в собственной правоте.

Он посмотрел на две подчеркнутые строки и усмехнулся.

«Великий Покой» оставался.

Проблема была не в названии.

Проблема, как обычно, заключалась в том, что люди

слишком буквально относились к словам.

Глава 5. Первые двадцать

Фредерико Рубинштейн никогда не считал продажи искусством убеждения.

Убеждение было занятием для людей, которые слишком поздно замечали, что собеседник уже сказал себе «нет». Чем настойчивее продавец объяснял преимущества продукта, тем быстрее клиент начинал вспоминать причины ничего не покупать, никому не верить и вообще вернуться домой, чтобы еще раз всё обдумать.

Хорошая продажа строилась иначе.

Человека следовало прежде всего выслушать.

Не для того, чтобы понять, чего он хочет. Люди редко умели точно отвечать на этот вопрос. Гораздо полезнее было понять, чего они больше не хотели терпеть.

Именно там обычно лежали деньги.

Для первых встреч с потенциальными жильцами Grand Repose Residence Фредерико арендовал небольшой салон в камерном отеле неподалеку от Курфюрстендамм. Большой конференц-зал он отверг сразу, потому что конференц-залы одинаково плохо подходили и для признаний, и для дорогих покупок: слишком много свободных стульев, слишком яркий свет и неизбежный флипчарт в углу, заранее сообщающий человеку, что сейчас ему что-то будут продавать.

Салон выглядел иначе. Темно-зеленые кресла, приглу-

шенный свет, тяжелые портьеры, за которыми почти исчезал шум берлинской улицы, небольшой овальный стол и фарфоровые чашки с тонким золотым ободком. На столе лежали первые буклеты Grand Repose Residence, отпечатанные на плотной матовой бумаге, именно такой, какую Фредерико требовал от дизайнера после того, как отклонил три варианта, назвав один «туристическим», второй «стоматологическим», а третий «похожим на приглашение в крематорий».

На обложке не было ни пожилых людей, ни медсестер, ни счастливых седых супругов, смотрящих на закат.

Только море, белая терраса и название.

Фредерико считал, что клиент в семьдесят восемь лет совершенно не нуждается в фотографии другого человека семидесяти восьми лет, объясняющей ему собственный возраст.

Первым пришел господин Генрих Шульц из Потсдама.

Он появился ровно в десять, хотя встреча была назначена на десять пятнадцать, и оставшиеся пятнадцать минут провел в холле отеля, потому что секретарь Фредерико вежливо попросила его подождать. Когда Шульц наконец вошел, по выражению его лица можно было заключить, что первые претензии к Grand Repose у него появились еще до знакомства с Grand Repose.

Ему исполнился семьдесят один год. Он был сухощав, тщательно выбрит и одет в коричневый пиджак, который, вероятно, покупался в то время, когда одежда еще должна бы-

ла служить человеку дольше автомобиля. За правым ухом виднелся небольшой слуховой аппарат, а в руке Шульц держал папку с буклетом, предварительным договором и тремя листами собственных замечаний.

Фредерико сразу понял, что кофе предлагать бесполезно.

— Я хотел бы начать с нескольких вопросов, — сказал Шульц, едва сел.

— Для этого мы и встретились.

— В буклете слишком много моря.

Фредерико слегка улыбнулся.

— Обычно люди считают это преимуществом.

— Я не люди. Я конкретный клиент.

Это Фредерико понравилось.

— Согласен. Что именно вас беспокоит?

Шульц открыл папку.

— Меня не интересуют бассейн, экскурсии, так называемые общественные мероприятия и прочие попытки заставить взрослых людей развлекаться коллективно. Я никогда не любил коллективные развлечения, даже когда был обязан посещать корпоративные рождественские вечера, а теперь тем более не вижу причин начинать.

— Тогда не будете.

Шульц поднял глаза.

— Всё?

— А что еще я должен сказать?

— Обычно в подобных заведениях существует програм-

ма.

— У нас тоже будет программа. Но участие в ней не является формой налогообложения.

В уголках губ Шульца произошло почти незаметное движение.

Фредерико продолжил уже спокойнее:

— У вас будет собственный апартамент. Если вы захотите провести три дня, не разговаривая ни с одним человеком, кроме того, кто принесет вам ужин, никто не станет стучать в дверь и напоминать о занятиях акварелью.

— Я ненавижу акварель.

— Тем лучше. Мы уже сэкономили на красках.

Теперь Шулец действительно усмехнулся.

Он закрыл первую страницу заметок и перешел ко второй.

— Что с тишиной?

Вот здесь Фредерико услышал то, ради чего стоило ждать.

— А что с ней сейчас?

Господин Шулец посмотрел на него поверх очков.

— Моя квартира находится в доме, который двадцать семь лет был совершенно нормальным. Потом квартира надо мной перешла молодой семье. У них двое детей, огромная собака и, судя по звукам, небольшая деревообрабатывающая фабрика.

— Ремонт?

— Третий год.

Фредерико понимающе кивнул.

— А мой сын, — продолжил Шульц, — считает, что я должен продать квартиру и переехать к ним. Дом большой. Отдельный этаж. Сад. Всё прекрасно.

По тому, как он произнес последние два слова, Фредерико понял, что прекрасно там было далеко не всё.

— И почему вы не хотите?

Шульц помолчал.

— У них трое детей.

Вот теперь всё стало ясно.

Через двадцать минут господин Шульц обсуждал уже не Болгарию. Он обсуждал дверь своего будущего апартамента, плотность стен, возможность завтракать у себя и то, насколько далеко будет находиться помещение для музыкальных вечеров, если таковые всё же случатся.

Когда Фредерико рассказал ему о медицинской части и системе тревожной связи, Шульц внимательно выслушал, но заметно оживился лишь при упоминании того, что персонал не будет входить без необходимости.

Он покупал не уход.

Он покупал право закрыть дверь.

После его ухода Фредерико сделал в блокноте короткую пометку:

Шульц. Главное: независимость, тишина. Не продавать общество.

Он еще писал, когда секретарь сообщила, что следующая клиентка уже приехала.

Фрау Маргарете Гросс из Гамбурга вошла в салон вместе с собакой.

То есть сначала вошла фрау Гросс, а через несколько секунд из большой кожаной сумки под ее рукой появилась маленькая белая голова с круглыми глазами и выражением существа, которое давно считало человеческую цивилизацию личным обслуживающим персоналом.

— Это Ганси, — сказала фрау Гросс. — Он очень воспитанный.

Ганси немедленно залаял на Фредерико.

— Вижу.

Фрау Гросс была полной женщиной семидесяти шести лет, с серебряными кольцами почти на каждом пальце и энергией, которой хватило бы на небольшое собрание акционеров. Она заказала кофе, попросила добавить молока, передумала, попросила сливки, затем заинтересовалась печеньем и за первые четыре минуты рассказала Фредерико о смерти мужа, квартире в Гамбурге, дочери в Мюнхене, плохой работе управляющей компании и ветеринаре, который, по ее мнению, совершенно не понимал характера Ганси.

Фредерико почти не говорил.

Иногда лучший продавец был просто дорогим человеком, который внимательно слушает.

— Вы не представляете, господин Рубинштейн, что такое квартира после смерти мужа, — сказала она наконец, уже значительно тише. — Пока он был жив, я мечтала, чтобы

он хотя бы иногда молчал. Он комментировал всё: новости, погоду, счет за электричество, соседей, телевидение. Даже чай. У него было мнение о температуре чая.

Она посмотрела на чашку.

— А теперь иногда целый день никто ничего не говорит.

Ганси высунул голову из сумки.

— Кроме него, конечно. Но с ним разговор получается несколько односторонним.

Фредерико отложил ручку.

— Вы часто видите дочь?

— Она приезжает. Когда может. У нее своя фирма, муж, дети. Я всё понимаю.

Эту фразу Фредерико слышал бесчисленное количество раз.

«Я всё понимаю» почти всегда означало: мне от этого ничуть не легче.

Он не стал рассказывать фрау Гросс о стоимости проживания, медицинском блоке или надежности договорной конструкции. Пока это было не нужно.

Вместо этого он открыл буклет на странице с большой террасой.

— Здесь будет общий ресторан. Не столовая, а обычный ресторанный зал. Завтрак можно съесть у себя, можно спуститься вниз. Вечером люди смогут собираться на террасе. Никто никого не заставляет, но если вам захочется выпить бокал вина и поговорить, вам не придется неделю заранее

договариваться с собственной дочерью.

Фрау Гросс долго смотрела на фотографию.

— А какие люди там будут?

Вопрос прозвучал почти настороженно.

— Разные.

— Это меня как раз и беспокоит.

Фредерико улыбнулся.

— Тогда я скажу иначе. Люди, которые сами приняли решение туда приехать, способны оплатить свой договор и достаточно самостоятельны, чтобы начать новую жизнь в другой стране. Уже эти три обстоятельства значительно сокращают вероятность скучной компании.

— Будут немцы?

— Да.

— Только немцы?

— Нет.

— Хорошо. Только немцы тоже быстро утомляют.

Фредерико кивнул с полной серьезностью.

— Постараемся соблюдать разумную дозировку.

Фрау Гросс рассмеялась.

А потом спросила:

— Ганси можно?

Это был единственный вопрос, к которому Фредерико не подготовился.

Он посмотрел на собаку.

Ганси посмотрел на него.

В выражении животного не было ничего, что позволяло бы предположить готовность к компромиссу.

— Разумеется, — сказал Фредерико.

Вечером того же дня он написал Елене сообщение:

Нужно продумать правила проживания с домашними животными.

Ответ пришел через минуту:

Сколько животных?

Фредерико посмотрел на экран и написал:

Пока одно.

Елена ответила:

Так всегда начинается.

На следующий день пришел Карл Майер, бывший бухгалтер из Лейпцига.

Он принес собственный калькулятор.

Не телефон.

Настоящий настольный калькулятор в сером пластиковом корпусе.

Фредерико понял, что встреча будет длинной.

Майеру было восемьдесят три года. Его не интересовали ни море, ни терраса, ни бассейн, ни культурная программа, ни даже кухня. Он начал с договора, перешел к инфляции, затем потребовал объяснить, какие расходы компания имеет право перекладывать на жильца, если цены на электричество вырастут вдвое.

— Никакие из тех, что включены в базовый пакет, — от-

ветил Фредерико.

— Даже если инфляция десять процентов?

— Даже если.

Майер нажал несколько клавиш.

— Это невыгодно вам.

— Возможно.

— Тогда зачем вы это предлагаете?

— Потому что невыгодно вам было бы соглашаться на обратное.

Майер впервые оторвался от калькулятора.

Фредерико пододвинул к нему договор.

— Вы всю жизнь работали с бюджетами, господин Майер. Что для вас сейчас представляет большую ценность: возможность выиграть на снижении цены электроэнергии или возможность больше никогда о ней не думать?

Майер ничего не ответил.

Только снова взял калькулятор.

Фредерико дал ему время.

Через двадцать минут они считали стоимость проживания в Лейпциге при нескольких сценариях инфляции. Еще через полчаса Майер самостоятельно пришел к выводу, который Фредерико мог сообщить ему в первые пять минут, но тогда это был бы вывод продавца.

Теперь он принадлежал самому Майеру.

Это было значительно ценнее.

— То есть, — сказал старик, глядя на цифры, — я факти-

чески фиксирую значительную часть будущих расходов.

— Именно.

— На всю жизнь.

— Именно.

— Вы берете на себя инфляционный риск.

— В рамках предусмотренных договором услуг.

Майер несколько секунд смотрел на него, потом осторожно сложил калькулятор в сумку.

— Это довольно смело.

— Спасибо.

— Это не комплимент.

— Я всё равно принимаю.

Не все встречи проходили одинаково хорошо.

Один бывший хирург из Ганновера двадцать минут спрашивал о ближайшей больнице, затем сообщил, что болгарской медицине не доверяет принципиально, хотя никогда в Болгарии не лечился.

Супружеская пара из Бремена прекрасно относилась к Болгарии, но после полутора часов выяснилось, что они собираются привезти с собой семь больших картин, рояль и библиотеку примерно в три тысячи книг.

Фредерико не отказал им.

Он просто повысил предварительную стоимость переезда и попросил Алексея выяснить, выдерживает ли перекрытие вес рояля.

Алексий ответил голосовым сообщением:

— Если хороший немецкий рояль, выдержит. Если русский концертный, будем усиливать.

Фредерико не стал спрашивать, на основании какой инженерной школы тот пришел к этому выводу.

Одна женщина хотела уехать от детей, которые слишком заботились.

Другой мужчина хотел переехать ближе к морю, потому что сорок лет обещал это покойной жене и теперь считал, что хотя бы один из них должен выполнить обещание.

Пожилая преподавательница музыки из Швеции почти не спрашивала о медицинском обслуживании, зато долго выясняла, есть ли в доме помещение с нормальной акустикой и можно ли будет пригласить местных музыкантов.

Фредерико отвечал всем по-разному.

Именно это он умел лучше всего.

Он никогда не заставлял человека хотеть то, чего тот не хотел.

Он просто находил ту часть продукта, которая уже существовала в голове клиента, и постепенно убирал всё остальное.

Через неделю Grand Repose перестал быть для него одним предложением.

Для Шульца это была закрытая дверь.

Для фрау Гросс — ужин, за которым кто-то сидит напротив.

Для Майера — счет, который больше не меняется.

Для бывшего врача — возможность не зависеть от детей.

Для шведской преподавательницы — комната, где еще можно что-то начать, а не только закончить.

Фредерико замечал эти различия профессионально, почти с удовольствием коллекционера.

Однако всё равно записывал рядом возраст.

Возраст оставался важнее характера.

Пока.

Ингрид Вольф пришла в четверг в четыре часа дня.

Секретарь предупредила Фредерико заранее:

— Она просила не заказывать кофе и сказала, что встреча займет максимум сорок пять минут.

— Отлично.

— Еще она прислала список вопросов.

— Сколько?

— Двадцать семь.

Фредерико поднял глаза.

— Это уже не список. Это враждебное поглощение.

Ингрид вошла ровно в четыре.

Ей было семьдесят восемь, но первое, что отметил Фредерико, было не возрастом. Она двигалась очень собранно, без лишней осторожности, с какой многие пожилые люди заранее договаривались с мебелью о возможном падении. На ней был темно-серый брючный костюм, простая белая блузка и туфли на низком каблуке. В руках она держала тонкую кожаную папку.

Она села, положила папку перед собой и посмотрела на Фредерико.

— Господин Рубинштейн, предлагаю сэкономить друг другу время. Мне не нужно рассказывать о море.

— Вы его не любите?

— Люблю. Поэтому знаю, как оно выглядит.

Фредерико улыбнулся.

— Медицинскую часть тоже можно пропустить?

— Нет. Ее как раз обсудим подробно. Но сначала финансовая конструкция.

Он откинулся в кресле.

— С удовольствием.

— Единовременный взнос, персональное пожизненное право проживания, собственность на апартамент остается за оператором, после прекращения договора право не переходит наследникам. Так?

— Да.

— Базовый сервис включен на весь срок действия договора.

— Да.

— Цены базового пакета не индексируются для действующего резидента.

— Да.

Ингрид открыла папку.

— Тогда кто несет риск увеличения продолжительности жизни?

Вопрос был задан настолько буднично, что Фредерико несколько секунд просто смотрел на нее.

— Оператор.

— Хорошо. Риск инфляции услуг?

— В рамках пакета также оператор.

— Рост стоимости персонала?

— Оператор.

— Энергия?

— Оператор.

— Продовольствие?

— Фрау Вольф, если вы перечислите все товары, существующие в европейской экономике, ответ не изменится.

— Я просто хотела убедиться, что вы понимаете размер обещания.

Фредерико сложил руки на столе.

— Поверьте, понимаю.

— Я и не сомневаюсь.

Вот это ему не понравилось.

Не потому, что прозвучало угрожающе. Наоборот, Ингрид говорила совершенно спокойно, и именно поэтому казалось, что она не ищет слабое место.

Она уже его видела.

— Чем вы занимались до этого проекта? — спросила она.

— Финансовыми продуктами. Страхование, аннуитетные решения, инвестиционное консультирование.

— Я так и подумала.

— Почему?

Ингрид слегка наклонила голову.

— Строитель не придумал бы пожизненный договор. Отельер тоже. Для отельера хороший клиент живет долго и платит каждый месяц. Только человек из страхования может посмотреть на гостиницу и решить, что проблема ежемесячной оплаты решается таблицей смертности.

Фредерико почувствовал почти физическое удовольствие.

Наконец кто-то говорил на его языке.

— Вы работали в отрасли?

— Тридцать четыре года.

— Где?

— Последние семнадцать в перестраховании.

Она назвала компанию.

Фредерико перестал улыбаться.

Не демонстративно. Просто мышцам лица стало немного не до этого.

Компания была одной из крупнейших в Европе.

— Актуарий? — спросил он.

— Да.

— Какой уровень?

— Последние девять лет руководила группой по долгосрочным рискам.

Алексий назвал бы это плохим знаком.

Фредерико назвал это интересной ситуацией.

— Тогда, — сказал он, — вы понимаете модель лучше большинства моих клиентов.

— Я понимаю ее достаточно хорошо, чтобы видеть, почему вам она нравится.

— И почему?

— Она красивая.

Фредерико почти рассмеялся.

— Необычный комплимент для финансовой схемы.

— Актуарии иногда используют это слово. Хорошая модель действительно может быть красивой. Всё на месте, обязательства распределены во времени, актив остается у оператора, первоначальный денежный поток финансирует запуск, а повторное использование апартаментов создает будущую выручку.

Она закрыла папку.

— Очень аккуратно.

Фредерико почувствовал, что сейчас последует «но».

Оно последовало.

— Но аккуратность модели еще не означает, что в ней аккуратно ведет себя реальность.

— Реальность редко ведет себя аккуратно. Именно поэтому существует резерв.

— Какой резерв вы закладываете?

Фредерико назвал процент.

— Небольшой.

— Достаточный.

— Возможно.

— Это профессиональное возражение или попытка получить скидку?

Ингрид впервые улыбнулась.

— Скидку я еще не начинала просить.

Фредерико откинулся в кресле.

— Тогда продолжайте.

Она продолжила.

Следующие двадцать минут оказались самой сложной встречей за все годы его работы не потому, что Ингрид пыталась поймать его на обмане. С обманом было бы легче: Фредерико мог показать договор, собственность компании, обязательства, сметы и структуру проекта.

Проблема заключалась в том, что она принимала все исходные условия.

А потом задавала следующий вопрос.

Что происходит, если оператор продает компанию?

Каким образом защищается право проживания?

Что относится к базовой медицинской координации?

Какие расходы могут быть признаны индивидуальными?

Что происходит с супругом, если один из партнеров умирает?

Можно ли временно отсутствовать несколько месяцев?

Сохраняется ли апартамент?

Кто принимает решение о том, что человек нуждается в более сложном уходе?

Фредерико отвечал.

Иногда сразу.

Иногда открывал договор.

Один раз записал вопрос отдельно, потому что ответа пока не было.

Ингрид это заметила.

— Хорошо.

— Что именно?

— Вы не придумали ответ.

— Я никогда не придумываю юридические ответы.

— Уже один повод подписать.

Фредерико посмотрел на нее с подозрением.

— Вы действительно рассматриваете переезд?

— Я пришла не развлекаться.

— После всего, что вы только что сказали?

— Именно после этого.

Она положила ладонь на буклет.

— У меня квартира в Берлине, которой я почти не пользуюсь с удовольствием. Зимой я ненавижу город. Дети живут в Канаде, поэтому бессмысленно изображать, что я остаюсь здесь ради семьи. Мне не нужен дом престарелых и не нужна новая недвижимость. Я не хочу покупать болгарский апартамент, который потом придется продавать моим наследникам из Торонто.

— То есть продукт вам подходит.

— Я не сказала, что вы хороший человек, господин Ру-

бинштейн. Я сказала, что продукт мне подходит.

Фредерико улыбнулся.

— В моей профессии это почти высшая форма признания.

— Не преувеличивайте.

Она достала ручку.

Фредерико посмотрел на нее, затем на договор.

— Вы хотите подписать сейчас?

— А что еще мы делали последние сорок минут?

— Обычно клиенты после двадцати семи вопросов говорят, что должны всё обдумать.

— Я всё обдумала до встречи. Вопросы были нужны, чтобы понять, обдумали ли вы.

Это было неприятно.

И одновременно великолепно.

Фредерико придвинул договор.

Ингрид не стала читать его сначала. Она открывала сразу те страницы, где заранее поставила закладки, еще раз проверяла формулировки и только после этого ставила подпись. Почерк у нее был четким, без декоративных завитков.

Когда последний экземпляр был подписан, Фредерико собрал документы.

— Поздравляю, фрау Вольф. Добро пожаловать в Grand Repose Residence.

— В «Великий Покой», — поправила она.

Фредерико поднял глаза.

— Вам нравится русская версия?

— Нет. Она ужасна.

— Тогда зачем?

— Хочу привыкнуть заранее.

Ингрид закрыла папку и встала.

У двери она задержалась.

— Еще один вопрос, господин Рубинштейн.

Фредерико почти рассмеялся.

— Двадцать восьмой?

— Бесплатный.

— Тогда пожалуйста.

Она посмотрела на него с тем же сухим вниманием, с каким весь разговор рассматривала договор.

— По какой таблице вы нас считали?

Фредерико несколько секунд не отвечал.

Он мог назвать источник.

Мог сказать, что вопрос коммерческий.

Мог перевести разговор.

Вместо этого он улыбнулся.

— По достаточно консервативной.

— Это не название таблицы.

— Но вполне хороший ответ.

Ингрид кивнула.

— Для продавца, возможно.

Она открыла дверь.

— До встречи в Болгарии, господин Рубинштейн.

— До встречи, фрау Вольф.

Она вышла.

Фредерико еще некоторое время смотрел на закрывшуюся дверь, затем взял ее договор и снова открыл первую страницу.

Ингрид Вольф.

Семьдесят восемь лет.

Вдова.

Состояние здоровья хорошее.

Самостоятельна.

Бывший актуарий.

Последний пункт не входил ни в одну таблицу смертности, но почему-то тревожил его больше остальных.

Через две недели у Фредерико было двадцать подписанных договоров.

Не двадцать обещаний и не двадцать предварительных согласий, полученных за хорошим ужином. Двадцать настоящих договоров пожизненного проживания с банковскими подтверждениями первых платежей.

Он работал в Берлине, Гамбурге и Мюнхене, несколько встреч провел дистанционно, один раз летал в Цюрих и дважды менял условия для семейных пар после того, как стало очевидно, что первоначальный тариф слишком грубо учитывает второго жильца.

Средний взнос оказался чуть выше двухсот двадцати тысяч евро.

Общая сумма первых договоров позволяла закрыть ключевую часть покупки, продолжить реконструкцию и сохранить необходимый стартовый резерв. Деньги не превращали Фредерико в богача: почти каждый евро уже имел назначение, и Елена регулярно находила новые способы доказать, что назначений недостаточно.

Но проект впервые получил кровь.

Теперь ему предстояло получить стены.

Вечером перед вылетом в Бургас Фредерико сидел в пустом гостиничном салоне и просматривал папки клиентов.

Именно папки.

Шульц, Гросс, Майер, Вольф и еще шестнадцать фамилий.

В рабочей таблице рядом с каждой фамилией стояли возраст, размер договора, тип апартаментов, медицинские ограничения, дополнительные условия и расчетный срок обязательств.

Фредерико медленно прокручивал строки.

Цифры выглядели хорошо.

Даже очень хорошо.

Несколько клиентов были моложе первоначального ориентира, однако платили больше. Некоторые были старше, что, с точки зрения модели, улучшало баланс. Пары усложняли расчеты, но это компенсировалось структурой взноса.

Система складывалась.

Он остановился на строке Ингрид.

Вольф, И.

78 лет.

Апартамент 202.

Срок обязательства: расчетный.

Фредерико посмотрел на последнюю ячейку и почему-то не вписал цифру, хотя она уже была рассчитана.

Вместо этого закрыл таблицу.

Через несколько часов самолет поднялся над ночным Берлином.

В бизнес-классе погасили основной свет, большинство пассажиров почти сразу открыли ноутбуки, словно европейская экономика могла не пережить двух часов без их участия. Фредерико отказался от ужина, попросил бокал вина и достал папку с финансовой сводкой.

Он должен был испытывать удовлетворение.

Двадцать первых резидентов.

Чуть больше половины будущего запуска обеспечено контрактами.

Ремонт можно продолжать без ежедневного страха, что кредиторы изменят условия.

Елена получит свои поручни, кнопки, освещение, дополнительные санузлы и, вероятно, еще десяток вещей, о существовании которых Фредерико пока не подозревал.

Всё шло почти именно так, как он рассчитал.

Телефон, еще не переведенный в авиарежим, завибрировал.

Сообщение от Алексия:

ДЕНЬГИ ПРИХОДЯТ. ЕЛЕНА СТРОИТ ГЕРМАНИЮ В БОЛГАРИИ. СТРОИТЕЛИ ХОТЯТ УЕХАТЬ В РУМЫНИЮ.

Фредерико ответил:

Не давай им уехать.

Через несколько секунд:

КОМУ? ЕЛЕНЕ ИЛИ СТРОИТЕЛЯМ?

Фредерико улыбнулся.

В первую очередь Елене.

Он убрал телефон.

На столике перед ним лежали двадцать фамилий.

Фредерико не видел перед собой двадцать людей, собирающихся в ближайшие месяцы оставить квартиры, привычные улицы, врачей, соседей, детей и целые куски собственной жизни ради незнакомого здания у Черного моря.

Он видел двадцать договоров.

Двадцать вступительных платежей.

Двадцать обязательств с различным расчетным сроком.

В этом не было ни жестокости, ни злого умысла. Фредерико искренне собирался дать каждому ровно то, что обещал, причем, если Елена продолжит в том же темпе, вероятно, даже больше.

Просто у каждой человеческой истории в его голове пока существовала вторая колонка.

Стоимость.

Срок.

Риск.

Он снова открыл папку Ингрид.

На последней странице стояла ее подпись.

«По какой таблице вы нас считали?»

Фредерико слегка усмехнулся.

Из двадцати первых жильцов девятнадцать задавали вопросы о том, как они будут жить в Grand Repose.

Ингрид Вольф единственная спросила, как он рассчитывает, когда они перестанут там жить.

Он закрыл папку и откинулся в кресле.

Впервые за две недели Фредерико почувствовал не усталость, а легкое профессиональное раздражение, знакомое ему еще по страховым временам: раздражение от клиента, которого невозможно вести за руку, потому что он сам заранее видит дорогу.

Он посмотрел в темное окно самолета, где отражалось его собственное лицо.

Фрау Вольф будет проблемой.

В этом Фредерико почти не сомневался.

Глава 6. Ремонт

К тому времени, когда Фредерико вернулся из Берлина, ремонт «Великого Покоя» уже успел перейти из стадии, которую Алексей называл «сейчас всё быстро доделаем», в стадию, которую сам Фредерико определил бы гораздо точнее: расходы приобрели самостоятельную жизнь и больше не считали необходимым согласовывать с ним свои намерения.

Он прилетел в Бургас утром с папкой подписанных договоров, банковской сводкой и тем редким чувством профессионального удовлетворения, которое возникало у него лишь тогда, когда реальность подтверждала предварительный расчёт. Первые платежи поступали, двадцать клиентов перестали быть перспективными контактами и превратились в юридические обязательства, спрос был доказан не комплиментами после презентации, а переводами со счетов, и теперь, по его представлению, оставалось выполнить самую простую часть предприятия: закончить здание.

Уже через сорок минут после приезда выяснилось, что слово «простую» следовало немедленно изъять из деловой документации как вводящее инвестора в заблуждение.

Во дворе бывшего Blue Marine стояли три фургона, грузовик с мешками сухой смеси, два легковых автомобиля с открытыми багажниками и старый белый микроавтобус, принадлежность которого определить было невозможно, за-

то из его салона торчали алюминиевые профили, пластиковые трубы и чья-то рука с сигаретой. Вдоль фасада тянулись строительные леса, за ними мелькали люди в рабочих комбинезонах, с верхних этажей доносился скрежет, из открытой двери кухни вылетало облако белой пыли, а посреди всего этого Алексей, прижимая телефон плечом к уху, одновременно разговаривал с кем-то по-болгарски, подписывал накладную и показывал другому человеку три пальца.

Фредерико остановился возле своего арендованного автомобиля и несколько секунд просто смотрел.

Ещё в Берлине он составил график работ, в котором каждая операция имела дату начала, дату окончания, ответственного исполнителя и небольшой резерв времени. График занимал одну страницу формата А3 и был настолько разумен, что Фредерико даже испытывал к нему лёгкую эстетическую привязанность.

Судя по происходящему во дворе, никто в Болгарии с этим документом знакомиться не собирался.

Алексий наконец заметил его, быстро закончил один разговор, начал второй и пошёл навстречу, продолжая кричать в телефон:

— Нет, три машины, не две. Я тебе вчера сказал три. Потому что если ты привезёшь две, мне завтра понадобится третья, а завтра ты скажешь, что она в Созополе. Нет, не рассказывай мне про Созополь, я сам знаю, где Созополь. Привези сегодня.

Он отключился, обнял Фредерико одной рукой и тут же заглянул в папку, которую тот держал под мышкой.

— Ну?

— Двадцать.

Алексий замер.

— Все?

— Все.

— Деньги?

— Первые платежи подтверждены. Средний взнос получился немного выше того, что мы рассчитывали.

На лице Алексия появилось выражение человека, который только что получил официальное разрешение считать собственную самоуверенность прозорливостью.

— Я тебе говорил.

— Ты говорил примерно четыреста разных вещей. Статистически одна из них должна была оказаться правильной.

— Но правильной оказалась главная. Немцы едут.

— Немцы, шведы и ещё несколько людей, которых я настоятельно прошу тебя не объединять словом «старики» в их присутствии.

— Конечно. Клиенты.

— Резиденты.

— Основатели.

— Это маркетинговое определение.

— Фредерико, они заплатили нам больше четырёх миллионов. За такие деньги я могу называть их хоть отцами ев-

ропейской цивилизации.

Фредерико позволил себе улыбнуться и посмотрел на здание. Издалека оно уже производило значительно более благоприятное впечатление, чем во время первого осмотра. Фасад очистили, повреждённую штукатурку сняли, на части балконов заменили ограждения, вокруг бассейна работали плиточники, а выбитые некогда окна теперь снова отражали море. Впервые комплекс выглядел не как замерший строительный проект, который банк мечтает убрать из отчётности, а как место, куда действительно могли приехать люди.

— Насколько мы идём по смете?

Алексий отвёл глаза.

Это движение Фредерико заметил сразу.

— Алексей.

— Нормально.

— «Нормально» не является бухгалтерской категорией.

— Тогда очень нормально.

— Сколько?

— Нам лучше сначала зайти внутрь.

— Почему?

— Потому что Елена сейчас объяснит тебе плитку, и после плитки остальные цифры покажутся гораздо приятнее.

Из будущего холла донёсся женский голос:

— Нет. Эту кладку прекращаем.

Алексий вздохнул.

— Вот видишь. Она уже начала без тебя.

В холле вокруг нескольких коробок со светло-серым керамогранитом стояли бригадир Стоян, двое рабочих и Елена Маркова. На ней поверх обычной блузки был надет тёмный рабочий халат, волосы собраны, а в руке она держала образец плитки, который рассматривала с таким вниманием, словно от него зависел диагноз пациента.

Стоян увидел Фредерико и немедленно обратился к нему как к высшей апелляционной инстанции.

— Господин Рубинштейн, скажите ей. Хорошая плитка. Очень хорошая. Мы такую клали в гостинице, в ресторане, в двух комплексах. Красиво, дорого выглядит, моется легко. А госпожа Маркова говорит, что нельзя.

— Она скользкая, — сказала Елена.

— Она гладкая.

— Именно.

Стоян развёл руками, будто этим исчерпал техническую дискуссию.

Фредерико взял образец. Плитка действительно была красивой: крупная, спокойного серо-бежевого оттенка, с лёгким блеском, который хорошо смотрелся бы на фотографиях будущего холла.

— Я её утверждал, — сказал он.

— Вы утверждали цвет, — ответила Елена. — Я тогда ещё не получила спецификацию покрытия.

— И что с покрытием?

Елена забрала у него плитку, положила её на пол и плес-

нула сверху немного воды из стоявшей рядом бутылки.

— Пройдите.

Фредерико посмотрел на мокрую поверхность.

— Вы серьёзно?

— Совершенно.

— На мне кожаные туфли.

— Именно поэтому эксперимент будет наглядным.

Стоял отвернулся, скрывая улыбку. Алексей, наоборот, отступил на полшага, чтобы лучше видеть.

Фредерико осторожно поставил ногу на мокрую плитку и почувствовал, как подошва почти незаметно поехала в сторону.

Он немедленно вернулся на сухой бетон.

— Допустим.

— Нет, — сказала Елена. — Не «допустим». Через этот холл каждый день будут проходить люди, некоторым из которых восемьдесят лет. Зимой они войдут с мокрой обувью, летом сюда нанесут воду от бассейна, кто-то прольёт стакан, уборщица вымоет пол. Молодой человек поскользнётся, выругается и пойдёт дальше. У пожилого человека одно неудачное падение может закончиться операцией, месяцами восстановления и полной потерей самостоятельности. Поэтому эту плитку мы не кладём.

Фредерико снова посмотрел на образец, который пять минут назад казался ему исключительно удачным дизайнерским решением.

— Альтернатива?

Елена назвала тип матового нескользящего покрытия и показала второй образец, гораздо менее эффектный.

— Цена?

Стоян кашлянул.

Елена ответила сама:

— Дороже.

— Насколько?

Она назвала разницу.

Фредерико быстро умножил её на площадь холла и коридоров и почувствовал, как прекрасное утро начало терять часть своей привлекательности.

— За поверхность, которая хуже выглядит.

— За поверхность, на которой люди лучше стоят.

— Елена, я понимаю принцип. Но у любого принципа должна существовать экономическая граница.

— Конечно. Именно поэтому я не предлагаю покрыть нескользящей плиткой потолок.

Алексий издал подозрительный звук, который попытался превратить в кашель.

Фредерико посмотрел на него.

— Ты на чьей стороне?

— Я на стороне человека, который не хочет потом объяснять фрау Вольф, почему она заплатила двести с лишним тысяч и сломала бедро возле стойки регистрации.

Это было особенно неприятно потому, что Алексей был

прав.

— Хорошо. Меняем.

Стоян поднял глаза к потолку.

— Но новую ждать.

— Сколько?

— Если обычный заказ, недели две.

Алексий уже доставал телефон.

— Если обычный. А если я сейчас позвоню человеку в Софию, который должен мне за кондиционеры, возможно, завтра выяснится, что у него совершенно случайно лежит нужная партия.

— У тебя действительно есть такой человек? — спросил Фредерико.

— Пока нет. Но через десять минут будет.

Именно так Алексей управлял строительством. Там, где Фредерико видел цепочку договоров между поставщиком, перевозчиком и подрядчиком, Алексей видел Пламена, у которого брат работал на складе, жену Пламена, чей двоюродный брат держал транспортную фирму, и ещё одного человека в Варне, который непременно знал кого-нибудь в Софии. Его система выглядела совершенно непригодной для аудита, но обладала раздражающим свойством работать.

На втором этаже Фредерико обнаружил, что история с плиткой была лишь началом.

Елена провела его по нескольким будущим апартаментам и спокойно, почти без интонации перечисляла изменения,

которые уже внесла либо собиралась внести в проект: расширить часть дверных проёмов, убрать высокие пороги, изменить душевые, установить поручни там, где человек должен садиться и вставать, перенести некоторые выключатели и розетки, добавить ночное освещение в коридорах и продублировать систему тревожного вызова так, чтобы до неё можно было дотянуться не только с кровати, но и с пола.

Почти после каждого пункта Фредерико задавал один и тот же вопрос:

— Это обязательно?

И почти после каждого пункта Елена отвечала:

— Да.

В третьем апартаменте он не выдержал.

— Позвольте сформулировать иначе. Что из этого обязательно сделать именно сейчас?

Елена посмотрела на него.

— Сейчас?

— До открытия. Мы запускаем первые двадцать апартаментов, а не сорок восемь. Некоторые решения можно предусмотреть конструктивно, но установить позже, когда появится необходимость. Мы не обязаны в первый день иметь всё, что теоретически может понадобиться человеку через пять или десять лет.

Елена медленно закрыла папку.

— Господин Рубинштейн, вы продали этим людям право жить здесь пожизненно?

— Да.

— Не до первой серьёзной болезни?

— Разумеется.

— Не до тех пор, пока они способны самостоятельно принимать душ?

— Нет.

— Не до первого момента, когда кому-нибудь понадобится кресло?

Фредерико почувствовал, куда движется разговор, и уже заранее был им недоволен.

— Нет.

— Тогда вы должны строить не для тех людей, которые приедут к вам в октябре. Вы должны строить для тех же самых людей через несколько лет. Иначе вы продали пожизненное обещание, а помещение готовите на первые шесть месяцев.

Фредерико прошёл к балконной двери. За стеклом лежало море, и в этом апартаменте оно занимало почти половину горизонта. Когда он впервые осматривал Blue Marine, именно такие комнаты он автоматически распределил в уме по высшей ценовой категории: прямой вид, хороший этаж, вечернее солнце. Теперь за его спиной обсуждали высоту поручня возле унитаза.

— Хорошо, — сказал он. — Но давайте хотя бы не превращать комнаты в больничные палаты. Люди приехали жить у моря, а не ежедневно получать напоминание о собственном

физическом будущем.

Елена кивнула.

— С этим я согласна.

Фредерико обернулся, не ожидая столь лёгкой победы.

— Согласны?

— Конечно. Поручень можно сделать нормального дизайна. Тревожную кнопку можно встроить аккуратно. Доступная ванная не обязана выглядеть как санитарный блок больницы. Я спорю с вами не об эстетике. Я спорю с вами всякий раз, когда эстетика мешает человеку пользоваться помещением.

— То есть бежевые кнопки допустимы?

— Даже золотые, если они работают.

— Только не говорите это Алексию.

— Уже поздно, — раздалось из коридора. — Я слышал.

К обеду Фредерико окончательно понял, что главным врагом его сметы являются вещи, которые будущий клиент никогда не заметит на рекламной фотографии.

Красивый фасад продавал. Вид на море продавал. Ресторанная терраса продавала. Светлая мебель, сад, бассейн и белые зонтики возле него продавали.

Резервное питание не продавало ничего.

Тревожная связь не продавала ничего.

Дополнительный дежурный ночью, сидевший где-то за закрытой дверью и получавший зарплату именно за то, чтобы большую часть времени ничего не происходило, представлял

собой, с точки зрения рекламы, почти идеальную финансовую бессмыслицу.

Поэтому, когда Елена сообщила, что на первом этаже необходимо выделить помещение под медицинский кабинет и пост дежурной сестры, Фредерико сопротивлялся уже не из раздражения, а профессионально.

Они стояли в комнате, которую он собирался использовать как небольшой переговорный салон для родственников и потенциальных клиентов. Из окна был виден внутренний двор, помещение находилось недалеко от лифта и имело отдельный маленький санузел.

— Почему именно здесь?

— Потому что отсюда быстрее всего попасть к лифту и в оба крыла.

— У нас двадцать человек.

— Сначала.

— Даже при сорока восьми это не клиника.

— И не должна ею становиться. Медицинский кабинет нужен именно для того, чтобы большая часть проблем решалась спокойно и вовремя, а не превращалась в поездку в больницу.

— Медсестра у нас предусмотрена.

— Днём.

— Мы можем сделать ночной вызов.

— Кого?

— Договориться с местной службой.

— Время прибытия?

Фредерико замолчал.

— Вот именно, — сказала Елена. — Ночью здесь должен находиться человек, который умеет отличить испуг от ситуации, когда действительно нельзя ждать. Не врачебная бригада, не реанимация, не больница. Нормальная дежурная сестра.

— Ещё одна ставка.

— Да.

— Круглый год.

— Да.

— Независимо от того, понадобится она этой ночью или нет.

— Господин Рубинштейн, пожарная сигнализация тоже большую часть времени не горит.

— Не приводите мне сравнения, после которых я не могу спорить.

— Тогда не задавайте вопросы, на которые существует хороший ответ.

Он посмотрел на Алексия, который сидел на подоконнике и ел персик.

— А ты почему молчишь?

— Потому что если я скажу, что она права, ты разозлишься. А если скажу, что права ты, она заставит меня дежурить ночью самому.

— Я не заставлю, — сказала Елена. — Вы не квалифици-

рованы.

Алексий перестал жевать.

— Вот теперь я на стороне Фредерико.

Спор всё-таки закончился ночной сменой.

Ещё через час выяснилось, что Елена намерена заняться кухней.

Здесь Фредерико рассчитывал наконец получить поддержку Алексия. Кухонный блок был почти готов, оборудование частично сохранилось от первоначального гостиничного проекта, а оставшееся можно было докупить постепенно. По мнению Фредерико, двадцать человек не требовали инфраструктуры, рассчитанной на большой ресторан.

Елена выслушала его и открыла холодильную камеру.

— Это остаётся.

— Прекрасно.

— Морозильный шкаф меняем.

— Почему?

— Нестабильно держит температуру.

— Он включился вчера после трёх лет простоя.

— Именно.

Она перешла к рабочим столам.

— Здесь нужна отдельная зона для диетического приготовления. Не огромная, но отдельная. У нас будут люди с диабетом, пищевыми ограничениями, гипертонией, аллергиями. Нельзя рассчитывать, что все двадцать человек будут есть одно и то же только потому, что им больше семидесяти

пяти.

— Мы не собираемся кормить их как в армии.

— Я надеюсь.

— Но ресторан не может готовить двадцать индивидуальных меню.

— И не должен. Нужно нормальное базовое меню и возможность сделать несколько вариантов без хаоса.

— Это опять дополнительное оборудование.

— Часть оборудования у вас уже есть.

Фредерико посмотрел на неё с подозрением.

— Вы сейчас впервые за сегодняшний день произнесли фразу, которая уменьшает расходы.

— Запишите дату.

Алексий, стоявший возле двери, немедленно сделал вид, будто записывает её в телефон.

Елена открыла следующий шкаф и достала оттуда старую пластиковую разделочную доску.

— А вот это выбросить.

— Алексей, не записывай.

К середине дня Фредерико начал замечать закономерность, которая раздражала его сильнее самих расходов. Каждый раз, когда ему удавалось убрать из сметы какую-нибудь невидимую статью, Елена возвращала её, но уже не как абстрактное требование, а в форме конкретного человека и конкретной ситуации.

Не «расширенный проём», а кресло, которое однажды

должно через него пройти.

Не «резервное питание», а лифт, в котором кто-нибудь окажется во время отключения электричества.

Не «ночная ставка», а закрытая дверь апартамента, за которой человек нажал кнопку в два часа ночи.

Не «кухонная модификация», а тарелка, после которой кому-то не придётся вызывать врача.

Это был нечестный способ вести финансовую дискуссию, потому что цифры прекрасно защищались от других цифр и значительно хуже от воображаемых людей.

После обеда они спустились в технический коридор возле SPA-зоны, где обнаружилась новая проблема. За декоративной панелью, которую собирались просто закрыть и покрасить, проступало небольшое тёмное пятно.

Стоян уверял, что это старый след.

— Сухо уже.

— Откуда было? — спросила Елена.

— Может, труба раньше текла. Может, конденсат.

— «Может» мне не подходит.

— Мы обработаем, закроем, ничего не будет видно.

Фредерико посмотрел на пятно. Оно действительно было небольшим, а отделка этой стены в перечне работ уже считалась завершённой.

— Если сейчас открыть, сколько потеряем?

Стоян пожал плечами.

— Если ничего серьёзного, день. Если труба... два. Мо-

жет, три.

Фредерико почти физически почувствовал, как график снова сдвигается.

— След сухой?

— Сухой.

— Запаха нет?

— Нет.

— Тогда обработайте и...

— Открываем, — сказала Елена.

Фредерико повернулся к ней.

— Почему?

— Потому что мы не знаем причину.

— Можно провести замер влажности.

— Уже провела. За панелью выше нормы.

Стоян посмотрел на неё почти с личным оскорблением.

— Когда?

— Пока вы курили.

Через двадцать минут панель сняли. За ней обнаружилась старая муфта на трубе, вокруг которой бетон был влажным.

Стоян долго смотрел в стену, затем произнёс несколько слов по-болгарски.

— Переведи, — попросил Фредерико.

— Не надо, — сказал Алексей. — Общий смысл такой: Елена снова права, но Стоян формулирует это менее академично.

Муфту решили менять.

Фредерико ничего не сказал, однако, когда они вышли обратно на свет, сам вписал работу в список.

К вечеру перед главным входом появился подержанный дизельный генератор, найденный Алексием через цепочку знакомств, происхождение которой Фредерико предпочёл не исследовать слишком подробно. Документы на него, вопреки ожиданиям, оказались в порядке, обслуживание было проведено недавно, а цена почти вдвое ниже нового.

— Видишь? — торжествовал Алексей. — Вот почему нельзя всё покупать по каталогам.

— Я никогда не утверждал, что нужно всё покупать по каталогам.

— Ты просто так живёшь.

— Я живу по документам.

— Это ещё хуже.

Елена потребовала сначала проверить генератор под нагрузкой и только после этого принять.

Алексий возмутился:

— Он же работает!

— Автомобиль тоже работает, пока не остановится.

— Это сорок киловатт хорошей немецкой техники.

— Тогда хорошая немецкая техника спокойно выдержит проверку.

Фредерико неожиданно оказался на стороне Елены.

— Проверяем.

Алексий посмотрел на него так, словно в течение дня по-

терял последнего союзника.

Проверка заняла почти час. Генератор выдержал её без проблем, после чего Алексей немедленно заявил, что никогда и не сомневался.

Когда рабочий день наконец закончился и большинство бригад разъехалось, в здании наступила непривычная тишина. Она ещё не была гостиничной: в ней оставались запах штукатурки, инструменты вдоль стен, защитная плёнка на дверях и редкие удары молотка откуда-то с верхнего этажа, где двое рабочих решили закончить перегородку до темноты. Но сквозь этот строительный беспорядок уже проступало то, чего несколько месяцев назад здесь не существовало.

Не идея.

Здание.

Фредерико прошёл один по первому этажу. Матовая плитка ещё не приехала, зато возле будущей стойки регистрации уже вывели кабели для тревожной системы. В медицинском кабинете электрик размечал дополнительные розетки. В коридоре рабочие примеряли поручень, выбранный Еленой: не больничный белый пластик, которого опасался Фредерико, а аккуратное дерево на металлических креплениях. На кухне старый морозильный шкаф стоял у двери с приклеенной бумажкой «ЗАМЕНА», написанной почерком Елены.

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.