

## 2. Начало: розовые очки надежды

### Рунет-заря 1999 года

В конце 1999 года в Рунете вдруг случился инвестиционный бум. В Рунет ринулись финансовые инвесторы, в основном банкиры.

Конечно, этот бум на самом деле произошел не вдруг и не на пустом месте. Он был подготовлен чудовищным шумом в отечественной прессе, особенно в таких солидных деловых изданиях, как «Ведомости» и «Коммерсантъ», и постепенным проникновением феномена доткомов США в сознание отечественных финансистов.

Шум был выгоден всем, ибо все рассчитывали на нем навариться, как уже наварились инвесторы в США.

В действительности же это был не первый инвестиционный тур Рунета, а *второй*.

Первый тур был *скрытым* и происходил на год-полтора раньше: в начале 1998 года. Именно в 1998 году

умные и опытные инвесторы покупали, когда дешево, чтобы потом продать, когда дорого. Как, собственно, и должен поступать настоящий инвестор.

Так, в частности, и поступил в августе 1998 года израильский бизнесмен Исаак Бабчук, который всего за несколько десятков тысяч долларов купил компанию «Лизард» вместе с принадлежавшей ей поисковой машиной «Фас!» и примерно за такую же сумму интернет-каталог «Эй!».

Вложив, по моим прикидкам, еще около трехсот-четырёхсот тысяч долларов в развитие этих проектов, Бабчук уже в 2000 году продал «Фас!» и «Эй!» телекоммуникационной компании «Джонатан-Телеком» за невообразимую сумму в двадцать пять миллионов долларов. Заметим, что Бабчук не жадничал, делился долями, и на этой продаже неплохо заработал также и менеджмент «Фас!».

Я несколько раз разговаривал с Бабчуком в июне 1998 года, и он произвел на меня сильное впечатление. Мы (компания «ЛингвоМедиа») тогда конкурировали с ним за покупку «Фас!», и он легко победил нас за счет лучшего понимания психологии владельцев поисковика. Он сумел предложить им не больше денег, а больше перспектив. Это, конечно, был *настоящий* инвестор.

Инвесторы же не совсем настоящие, более медлительные и менее опытные, легковверные, бросившиеся вкладывать в Рунет только в конце 1999 года, в основном

из-за шума в прессе, уже принуждены были *покупать дорого* — как «Джонатан-Телеком».

(Потом, естественно, они вынужденно *продавали дешево*, но об этом ниже.)

Интернет-бум в США был уже на своем пике, и все понимали, что у нас история безумного удорожания доткомов повторяется, просто с некоторой задержкой. Поэтому в конце 1999 года дешево уже никто продавать интернет-проекты не хотел. Российский финансовый кризис 1998 года был позади, запах новых денег носился в воздухе. Цены на проекты быстро полезли вверх.

Но и неразумно высокие цены, ничем не обоснованные, никого не останавливали: покупая дохлый интернет-проект без малейшего собственного заработка за миллион долларов, банкир был уверен, что через полгода, год, максимум полтора он перепродает его за десять миллионов. Просто потому, что это же Интернет.

*Это были восхитительные короткие деньги!*

К сожалению, и жизнь этого нашего инвестиционного бума тоже обречена была быть очень короткой — всего год, до конца 2000-го. Если идея вложиться и заработать на Интернете медленно проникала в сознание отечественных банкиров в течение двух-трех лет, то крах западных доткомов и окончательное падение NASDAQ осенью 2000 года вызвали панику практически мгновенно. На осознание грядущего краха и переход в состояние

неконтролируемой паники и сброса активов ушло всего два-три месяца.

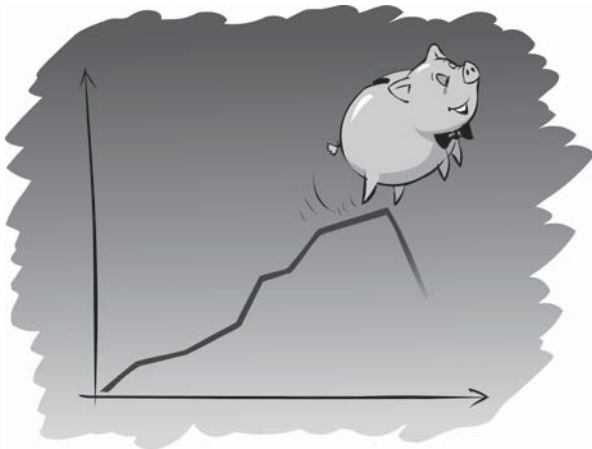
Еще в июле 2000 года наш Портал, оцененный при покупке в конце 1999-го в восемнадцать миллионов долларов, всерьез предлагали купить за тридцать миллионов представители западного поисковика LookUp, и наши инвесторы с гневом отвергали это совершенно несерьезное предложение, говоря, что Портал стоит минимум сто миллионов.

А уже через три месяца, осенью 2000-го, владельцы Портала в панике пытались продать этот чемодан без ручки всего за шесть-семь миллионов, чтобы хоть как-то вернуть понесенные расходы, но никто уже не хотел брать. Никто из отечественных финансовых групп — подобие «Беты» или «Структуры», потому что западных покупателей к тому времени уже и след простыл: у них были свои проблемы с обвалившимися доткамими.

Но зимой 2000 года этого никто еще не знал и не ожидал. Жизнь в Рунете казалась удавшейся раз и навсегда.

## Жизнь удалась

Дыханием новой эпохи сначала повеяло в прессе. Чуть не каждый день с января 2000 года деловые газеты «Коммерсантъ», «Ведомости», желтая пресса, интернет-СМИ сообщали об очередной оглушительной сделке по покупке рунетовских проектов за немислимую сумму,



об основании новых интернет-холдингов, венчурных фондов с немислимыми, неслыханными бюджетами.

Организован фонд «Русский Интернет холдингз», денег — десятки миллионов! Портал N куплен за двадцать миллионов. Интернет-газета Y куплена за два миллиона! Президент фонда «Русские деньги» создаст при ММББ русский NASDAQ с ускоренной процедурой выхода на IPO! «Джонатан-Телеком» покупает каталог и поисковик за двадцать пять миллионов долларов! Yahoo приходит на российский рынок, будет куплен один крупный игрок, а остальных просто выкинут из бизнеса! LookUp открывает российское представительство, это будет самый популярный поисковик! Запущен новый контентно-портальный проект

«Горе.ру», в него вольют миллионы! Mail.ru покупает List за несколько миллионов! И так далее, и тому подобное.

Цены некоторых громких сделок озвучивались, а остальных — увлеченно домысливались журналистами и «экспертами рынка», что увеличивало общий ажиотаж еще на порядок.

После кризиса 1998 года, мучительного выживания интернет-проектов, нехватки денег не только на новые сервера, но даже на хостинг для старых, после отсутствия ясных перспектив интернетчики вдруг стали элитой, привилегированной кастой, желанными гостями, людьми, с которыми ищут встречи самые богатые и крутые парни.

Это ощущение праздника, удавшейся жизни, бешеного пузырения легких денег можно было просто физически почувствовать на интернет-конференциях 2000 года, куда российские интернетчики съезжались, чтобы лично рассказать за стаканом мартини, кто сколько венчурных денег срубил, кто какого инвестора зацепил.

Наиболее массовым и ярким форумом новой эпохи интернет-победителей стал РИФ-2000 в пансионате «Лесные дали» под Москвой.

### **РИФ — Съезд победителей**

На интернет-конференциях, скажем, РИФ (Российский интернет-форум) и АДЭ (Ассоциация документальной

электросвязи), всегда легко было заметить две разделяющиеся фракции, «не смачивающие» друг друга: интернетчики (контентщики) и провайдеры. Их видно издалека.

Провайдеры, как правило, ходят в пиджаках и галстуках, прически у них аккуратные, часто поседевшие и поредевшие, зубы плохие, они непостижимым образом похожи одновременно на офисных ребят из крупных западных контор и на министерских чиновников, возраст их обычно колеблется в пределах тридцати пяти — пятидесяти. В руках портфели или папки. На лицах печать многодневного пьянства.

Интернетчики являются в растянутых кофтах со свободными рукавами, рваных или просто грязных джинсах, кроссовках или даже сандалиях, волосы у них всклокочены, на лице неряшливая растительность под видом бороды, зубы плохие. Похожи на студентов или наркоманов. Средний возраст помоложе, чем у провайдеров, — от двадцати до сорока. На спинах рюкзаки с ноутбуками. В руках наладонники, фотоаппараты, плееры и всякие мундштуки-трубки. На лицах печать многодневного пьянства.

Интернетчики сидят на конференции в баре группами по десятку человек за маленьким столиком, обильно целуются, громко смеются, сильно курят и пьют кофе, мартини и коньяк. Обсуждают контент и контекст, а особенно инвестиции — кто, кому и за сколько втюхал свой проект.

Провайдеры, напротив, сдвигают столы, садятся вдоль вдвадцатером, опираются на локти, расстегивают пиджаки, выставляют исключительно водку и начинают разговор о лицензиях и трафике. Сильно курят и изрядно наливают.

Контент им не очень интересен: это просто плесень, выросшая на их проводах по недосмотру, которую руки никак не доходят считать.

А инвестиции в провайдерский бизнес обычно даются такие чудовищные и на таких горних уровнях, что это тоже обычно за провайдерским столом не обсуждается.

Так вот, на РИФ-2000 именно растрепанные и плохо одетые *контентщики* впервые стали главной нацией Рунета. Все смотрели им в рот, жадно ждали цифр, как на аукционе. И, как на аукционе, суммы полученных денег каждый раз назывались все больше и больше, становясь умопомрачительными. Группы сотрудников тройки главных Порталов привлекали всеобщее внимание, в перерывах их окружало плотное кольцо менее удачливых рунетчиков, жаждущих хотя бы прикоснуться к их удаче, почувствовать на себе ее отсвет.

Представители инвесторов горячо выступали с программными пленарными докладами, рассказывали, как грамотно написать бизнес-план, чтобы гарантированно получить инвестиции (как будто это не инвесторы бешено гонялись за проектами!), как будет организована русская инвестиционная площадка по типу NASDAQ, какие есть блестящие планы по созданию новых порталов и что теперь вообще все будет хорошо.

Их слушали в звенящей тишине, залы ломились от народа, люди сидели на полу в проходах, на ступеньках



лестниц. В перерывах фойе бурлило, вскипая вокруг инвесторов и топ-менеджеров Порталов. Энергия и энтузиазм искрились в воздухе.

С РИФ-2000 все интернетчики разъезжались с легкой душой и убеждением, что наконец-то справедливость восторжествовала, что профессия выбрана правильно и все страдания были не напрасны.

### **Русский день в Сочи**

В триумфальном первом полугодии 2000 года рунетчики совершили еще один «выход с куражом» — на конференции «Русский день Международного компьютерного клуба».

«Русский день МКК» — это конференция генеральных директоров и владельцев флагманов русского ИТ-бизнеса, которой уже больше десяти лет. Она проходит в июне, довольно дорогая (две с половиной тысячи долларов за три дня) и довольно интересная — для тех, кто торгует компьютерами, программным обеспечением и консалтинговыми услугами в области информационных технологий, но гораздо меньше — для провайдеров и представителей интернет-бизнеса. На конференции выступают обычно федеральные министры или хотя бы их заместители от Минсвязи, налогового министерства, Минэкономразвития, много разных других чиновников, верхушка компьютерной прессы.

И вот зачем-то в июне 2000 года на эту помпезную отраслевую ИТ-конференцию в Сочи вдруг понаехало

множество интернетчиков. Это был первый и последний наплыв интернетчиков на этом форуме.

Могу сказать, что начальство нашего Портала поехало туда, вообще ничего не зная об этой ИТ-тусовке, желая просто потусоваться среди больших дядек и показать, что мы теперь можем себе это позволить и что вообще мы не хуже других.

Интернетчики ходили по холлам «Рэдиссон-Лазурной», широко расправив плечи, с высоко поднятыми головами, громко обсуждали миллионные инвестиции, покупку проектов, выход на IPO и так далее. Все это озадачивало и раздражало зрелых мужей ИТ-бизнеса, которые уже десяток лет кропотливо строили свои иерархические пирамиды — консалтинговые и дистрибьюторские компании, отраслевые СМИ, отлаживали растаможку, цепочки поставок, инфраструктуру продаж, отношения с государством и чиновниками, а тут на тебе: мальчишки с улицы размахивают несусветной капитализацией в миллионы долларов и разговаривают с ними свысока.

Я помню квинтэссенцию этого «конфликта поколений», когда на диванчике в фойе гостиницы в окружении столпившихся ИТ-деятелей и интернетчиков уважаемый в тусовке глава крупнейшего ИТ-холдинга Арсений Комаринский пытался объяснить наглому мальчишке-выскочке Саше Черкасову (главе успешной веб-студии «Артус»), что не надо никаких поспешных инвестиций и уж тем более IPO, потому что это — пузырь, рано или

поздно все рухнет, акционеры потеряют деньги, разочаруются в информационных технологиях вообще. И всему рынку будет плохо. И опять серьезным деятелям рынка придется восстанавливать репутацию отрасли информационных технологий. И ему, Комаринскому, в частности, придется всех здесь и на Западе уговаривать снова поверить русскому ИТ-бизнесу.

Молодой и нахальный, гладкий и успешный Саша, в мягкой кофте с отложным воротником и растянутыми рукавами, смотрел на Арсения с еле скрытой усмешкой, и видно было, что у него все хорошо, и всегда уже будет хорошо, и он презирает этих медленных и опасливых динозавров, и он не дрогнет выйти на биржу и взять инвестиций, и вообще!

А в это же время издатель CD-каталога программного обеспечения Паша Швейцаров с горящими от восторга и перспектив глазами подходил к каждому в фойе гостиницы и предлагал организовать подписку на акции его проекта по изданию рекламного CD. Этакое частное IPO. А на вопрос «зачем?» отвечал: ну сейчас же все так делают, денег соберем, наваримся. Ну и так далее.

Айтишники смотрели на шумных и лучащихся успехом интернетчиков с плохо скрываемым недоумением и отвращением. И мучились сомнениями: может, действительно нужно срочно замутить что-то в Интернете? Может, они чего-то уже не понимают в новой жизни, а эти интернетчики и правда поймали жар-птицу?

Заметим, что этот карнавал сбывшихся надежд, эта кадриль успешных интернетчиков и энергичных инвесторов, что на РИФе, что на «Русском дне», находились на расстоянии всего полугода от инвестиционной зимы, закрытия инвестиционных кранов, уныния и полнейшего краха. (Уже в июне 2001 года на «Русский день МКК» приехало всего несколько интернетчиков, и они были тихие как мыши, в основном озабоченные поисками работы в ИТ-компаниях.)

Это, по существу, был пир во время чумы. Пьеса абсурда.

Рассмотрим поближе действующих лиц этой пьесы на сцене нашего Портала.

## Действующие лица

Инвестиционный мексиканский сериал Портала начался в декабре 1999 года, когда наконец старые владельцы Портала и первые инвесторы ударили по рукам и начался безудержный наем персонала, ремонт офиса и вообще разбазаривание инвестиционных денег.

Вот основные действующие лица этой истории.

### **ЗАО «Трек»**

Компания из подмосковного Академгородка, которая разработала Портал. На конец 1999 года она состояла примерно из двадцати пяти человек, зарабатывала около

двадцати — двадцати пяти тысяч долларов в месяц. У нее еще были разные провайдерские бизнесы в Московской области, но не слишком прибыльные. Зарплаты сотрудников не превышали трехсот-четырёхсот долларов в месяц.

### **Банкир и Латиноамериканец**

Инвесторы, купившие контрольный пакет Портала в 1999 году. Банкир был в прошлом президентом очень известного банка, обанкротившегося с большим шумом (по слухам, разоренного конкурентами с большим административным ресурсом). Латиноамериканец был партнером Банкира, финансовым брокером, родом из Южной Америки; в России он работал уже несколько лет, по-русски говорил плохо.

По слухам, они с Банкиром довольно неплохо нажились на торговле ГКО и энергетическими долгами. В отличие от большинства граждан РФ кризис 1998 года пошел им только на пользу, насколько можно судить по многомиллионному дому Банкира на Новой Риге и шикарным офисам их контор в отдельных особняках в центре Москвы.

### **Основатель**

Основатель — старейший сотрудник «Трека», который, собственно, и сделал первую версию Портала, практически, что называется, в одно рыло. Пожалуй, самая

известная личность Рунета в 90-х годах. Сама изначальная идея сделать поисковую машину, насколько я слышал, принадлежала не ему, а тогдашнему техническому директору «Трека» Владу Мануйлову, но сделал все Основатель. Он же начал еще раньше развивать русскую версию веб-сервера «Апач», придумал Рейтинг и много чего другого.

Поскольку история поисковой машины — это в основном история не технологии, а тяжелой эксплуатации, это, конечно, был подвиг. Уже потом была создана служба продаж, поддержки и так далее, а первое время Основатель «держал небо» в одиночку.

Основателю к моменту прихода инвесторов было около сорока, он был умный, незлобивый и скромный мужик, не дурак выпить. Жил он в Академгородке, но после выдачи денег инвесторами довольно быстро купил квартиру в Москве и через полгода переехал в столицу.

### **Президент**

Президент Портала тоже был из Академгородка, где он еще в конце 80-х годов создал при биологическом институте небольшую научно-техническую фирму «Трек», в начале 90-х построил на ее основе небольшую региональную компанию-провайдер, выполнял заказы по построению ИТ-инфраструктуры на предприятиях и на заработки от этой и другой деятельности дал

возможность Основателю спокойно работать и создать Портал.

Он по-прежнему числился сотрудником института (где весь Портал, собственно, и сидел до конца 1999 года) вплоть до получения инвестиций. До образования интернет-холдинга он был генеральным директором «Трека», а Президентом Портала стал в 2000 году. Это был худой, седоватый и лысеющий мужчина, чуть выше среднего роста, сорока с небольшим лет, очень интеллигентного вида, с мягкой манерой общения и язвой желудка.

Несмотря на успех «Трека», связанный с созданием и развитием Портала, сам Президент не очень разбирался в контентных интернет-технологиях: его стихией были про-вода, электропитание, маршрутизаторы, стойки, трафик, а еще он очень любил государственные заказы и тендеры.

## **Кланы**

Сумасшедший, неконтролируемый процесс найма в Портал привел к тому, что в компании, как в быстро засыпанной и плохо промешанной манной каше, сразу возникли комки — кланы. Кланы были вынуждены общаться между собой, бороться за влияние на Президента и инвесторов, за позиции в компании.

### *Старички*

Во-первых, конечно, в Портале оставалась старая команда. Это были неплохие, умные и скромные ребята из

разных институтов все того же подмосковного Академгородка. С открытием офиса Портала в Москве Президент стал перетаскивать некоторых из них в Москву. Кто-то снимал квартиры, кто-то ездил на работу из Академгородка за сто километров, по два-три часа в одну сторону.

Зарплаты у них были по-прежнему низкие, существенно ниже, чем у вновь нанятых москвичей, — поскольку они не жаловались, не боролись за статус, а в Академгородке других перспектив было мало, да и жить там было дешевле.

Я в дальнейшем затратил определенное количество усилий на повышение зарплат тем из Старичков, кому смог, но это было не очень просто: Президент, как ни удивительно, не желал заниматься старыми соратниками, забыл о них в свете новых больших задач по освоению громадных инвесторских денег.

Старички с тревогой и недоумением смотрели, как в компанию широкой рекой вливаются чужаки. Тем более что чужаки были типичные москвичи: шумные, амбициозные, часто экстравагантные, выпендренные, крайне разговорчивые. Строить интриги и бороться с москвичами за место под солнцем в новой компании Старички, по существу, не могли: они были разрознены и испуганы.

А ведь новички собирались осваивать чужое наследство — Портал, который придумали и выпестовали не они.





### *Физики*

Во-вторых, еще до получения денег от инвесторов Президент втащил в Портал команду Физиков. Лидерами ее были двое уже седых мальчиков-физиков. Это были сотрудники академического института, кандидаты наук, преподаватели, которые считали и преподносили себя самыми крутыми интернетчиками, издавна строили сайт физического института, по разным провайдерским и контентным делам знали Президента и Основателя довольно давно.

«Да мы с Основателем вместе строили русский Интернет!» — не раз публично заявляли они, фактически цитируя известную басню

Крылова. Физики действительно тусовались при Интернете почти с самого его появления в России, были известны в тусовке, сделали несколько нишевых проектов, участвовали в разработке одной из популярных юниксовых баз данных с открытым кодом. Но за ними, в отличие от Основателя, не числилось никаких значительных, общеизвестных свершений в масштабе Рунета.

В принципе Физики были довольно знающие и неглупые ребята, с которыми можно было бы иметь дело — если бы только они занимались программированием, а не политикой: если бы они не поставили себе с самого начала задачу захвата власти в Портале и управления Основателем и Президентом. К сожалению, неумолимый закон Питера о достижении порога некомпетентности часто не оставляет шансов на рабочее сотрудничество с объектами действия закона.

Ядро из двух Физиков имело при себе электронное облако из пяти-семи студентов и аспирантов физического института, также нанятых в Портал в конце 1999 года.

Главные Физики непрерывно сидели в кабинете Основателя, курили там и пили коньяк. Основной метод повышения своего статуса и борьбы с остальными кланами у них заключался в том, чтобы непрерывно петь осанну Основателю («Дима, они тебя не уважают, а ведь именно ты все это придумал и построил») и грузить Президента недоступными ему техническими деталями и идеями будущего технологического Щастья. Их

коньком была идея «общей шины» для системы управления контентом Портала. Но об этом ниже.

### *Экономисты*

Одновременно в Портал влилась небольшая, но очень сплоченная группа Экономистов — разработчиков из Делового портала (имевших свою небольшую веб-студию «Фараон» при физическом вузе; в этой студии они в свое время разработали первую версию Делового портала, а когда тот страшно раскрутился на финансовом кризисе 1998 года, заняли в нем довольно высокие технические должности).

Это были также компетентные, профессиональные интернетчики, как ни странно, без явно выраженных административных амбиций, если не считать неформального лидера команды — назовем его *Экспертом*.

Анекдот к слову: один программист из этой команды был знаменит в узких кругах тем, что печально памятным утром финансового кризиса 17 августа 1998 года, тестируя систему выкладки текстов на главную страницу Делового портала, вбил для тестовых целей известное неприличное слово из шести букв, вторая «и», означающее «полный крах всех надежд». Ну то есть фiasco. А затем нажал не на ту кнопку... Слово провисело чуть ли не 15 минут на головной странице Делового портала в полном одиночестве, пока не пошли письма и звонки. Сколько перепуганного народу успело увидеть эту «окончательную» новость, неизвестно.

В начале пьесы Эксперт всерьез думал, что он должен стать в Портале самым главным после Президента. А укрепляло его в этой мысли то обстоятельство, что они были давно знакомы с Президентом и что сын Президента в это время учился на кафедре его ядерного вуза, где Эксперт за ним «присматривал».

Возможно, ему подкузьмил сам Президент, который при найме пообещал ему лидерство так же, как обещал многим другим.

Интересно, что, когда все в Портале заказывали себе визитки для поездки на Съезд победителей, РИФ-2000, Эксперт выправил себе визитки с нелепой должностью «Эксперт по общим вопросам». В общем, нужно признать, что это была довольно точная формулировка его роли в компании. Внутри Портала эта визитка вызвала насмешки, и после РИФа Эксперт ее больше никогда не использовал.

Довольно быстро стало ясно, что эффективным начальником Эксперт быть не может, хотя специалистом по Интернету он действительно был хорошим. Им бы ему и оставаться, но закон Питера действовал и на него неотвратимо, как гравитация, и Эксперт неуклонно стремился достичь своего порога некомпетентности.

В дальнейшем Эксперт описал в Портале довольно извилистую траекторию, перебрав чуть не все возможные должности (начальник контентных проектов,

начальник партнерского отдела, начальник отдела аналитики и т.п.). Остановился он в итоге на должности пресс-секретаря.

К числу бесспорных достижений Эксперта можно отнести новостной проект Портала и финансовый раздел, сделанные летом 2000-го. Финансовый проект, правда, ему пришлось делать под плотным контролем Банкира, что не очень помогло делу. Замечу еще, что именно Экономисты и составили впоследствии основной костяк администрации Портала, после ухода в 2001-м Старичков, Физиков и «моей» команды.

### *Ашмановцы, или Лингвисты*

Это была команда, перешедшая со мной в Портал из моей предыдущей компании. Осенью 1999 года мы окончательно разошлись во взглядах на бизнес с моим соучредителем и инвестором, я отдал ему акции и увел с собой часть людей. Мы выбирали следующее место чуть ли не из десятка предложений, но в конце концов выбрали Портал.

Команда состояла примерно из пятнадцати человек: сильных менеджеров, математиков, программистов и нескольких лингвистов, в основном выпускников МГУ. Каждый второй-третий член команды был кандидатом математических или филологических наук.

В Портале, с приходом инвесторов быстро привыкшем к интригам, «по умолчанию» считалось, что эта

команда Лингвистов полностью мне послушна, делает то, что я скажу, и плетет интриги по захвату власти. На самом же деле эта команда попала в Портал из совершенно тепличной обстановки маленькой технологической компании, занимавшейся разработкой систем искусственного интеллекта, имевшей «плоскую» иерархию и домашние взаимоотношения. Поэтому никакой склонности к сервильности и служебным интригам не имела, ибо привыкла к исключительно деловым отношениям между сотрудниками и к интересной работе — то есть к реальной жизни в большой компании была не приспособлена.

Попав в Портал, как кур в ощиц, Лингвисты наблюдали происходящий в Портале абсурд и интриги в полном недоумении. В борьбе за наведение порядка в Портале из них участвовал, по сути, я один, по мере сил экранируя остальных и от наездов инвесторов, и от давления кланов.

Эта команда была неоднородна, имела разные личные интересы и после моего ухода из Портала разделилась: часть до сих пор работает в Портале, часть ушла в мою новую компанию, кто-то выбрал Лабораторию Касперского и другие ИТ-компании.

### **Специалисты россыпью**

Параллельно описанным командам в Портал разными независимыми дорогами влилось довольно много

отдельных специалистов. В частности, пришел известный всему технологическому Рунету Леха-Апач, которого позвали и представили Президенту Физики. С Основателем Леха был знаком испокон веку, поскольку именно Основатель в незапамятном году передал Лехе для поддержки и развития Русский Апач, веб-сервер, на котором работало подавляющее большинство сайтов Рунета.

Физики считали Леху своим человеком, говорили мне с пафосом, что это вообще они его учили интернет-технологиям (что было такой же басней, как и рассказы про строительство ими фундамента Рунета).

К счастью, Леха на самом деле был независим, не входил ни в «физический», ни в какой-либо другой клан, интригами не занимался, довольно быстро согласился с моим предложением стать начальником Рейтинга и плотно занялся делом — выпуском новой версии счетчика.

Именно Лехе после моего ухода летом 2001 года Маг (о котором подробнее в главе «Пузырь лопнул») предлагал стать техническим директором Портала, но Леха предпочел уйти в отпуск в водный поход в Забайкалье, из которого вернулся только забрать вещи.

## **Десантник**

Десантником мы называли американца, приставленного к нам инвесторами. Его в роли административного

директора зимой 2001 года высадил в Портал Латиноамериканец — с целью навести порядок после ухода Старичков. Десантник девять лет отслужил в армии США, перехватывая и расшифровывая переговоры русских пилотов, поэтому он очень сносно говорил по-русски, а уж понимал на все сто процентов.

Как он оказался в России, я точно не знаю — вероятно, был от ЦРУ заслан к нам шпионить, как и все иностранцы, — но слышал, что он руководил до того сетью кафе в Петербурге. Десантник был веселый и общительный парень, очень любил, чтобы во всем был порядок, и беспрерывно пил диетическую колу.

### **Президент Миша, он же Мистер Портал**

Миша был человеком Банкаира. Его инвесторы высадили в Портал на год раньше Десантника, по нашей с Президентом просьбе.

Миша сначала как бы присматривал со стороны за инвестицией от компании Банкаира, но являл такой разительный контраст по уму и энергичности с нанимаемыми в Портал бесчисленными друзьями и родственниками, что весной 2000 года я начал уговаривать Банкаира и Президента пересадить Мишу в Портал.

Президент тоже положил на него глаз, поскольку и Президента мучил кадровый голод на фоне его кадровой булимии, и летом 2000 года Мишу по нашей просьбе назначили директором по маркетингу Портала.



Занимался он, впрочем, не маркетингом, а больше пиаром и публичными акциями. Это был высокий и плотный громогласный мужик тридцати с небольшим лет (заметим, выпускник Физтеха и кандидат физико-математических наук). У него был «высокий лоб», как политкорректно называли его блестящую лысину на телевидении, где он обычно играл роль Мистера Портала в наших мероприятиях по раскрутке.

В начале 2001 года, после ухода Президента и Основателя, Миша был назначен президентом Портала.