



БАЗОВЫЙ УРОВЕНЬ

Яромир Яров

Базовый уровень

«Автор»

2026

Яров Я.

Базовый уровень / Я. Яров — «Автор», 2026

Пока другие рода соревнуются в роскоши, мы создаём её с нуля. Запускаем товары, о которых столичная знать ещё вчера даже не мечтала, открываем элитные лавки и превращаем фамилию Лисовых в новый символ качества и достатка. Но главная загадка находится совсем не здесь. Слишком многое в прошлом моего отца не сходится. Зачем он годами вкладывал деньги в шахты, которые считались неприбыльными? Почему лучшие исследователи рода занимались именно ими? И что такого пытались найти в глубине земли? Столица только начинает свою игру. А я собираюсь изменить правила.

© Яров Я., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Пролог. Домой	5
Глава 1. Масштаб	17
Глава 2. Добровольцы	36
Глава 3. Девять	41
Глава 4. Нулевая группа	57
Глава 5. Цена новизны	68
Глава 6. Три мельницы	83
Конец ознакомительного фрагмента.	91

Яромир Яров

Базовый уровень

Пролог. Домой

Деревянный меч Ярослав держал под плащом.
Не потому что его могли украсть.
Потому что Мирослава обладала удивительным талантом находить именно те вещи, которые от неё прятали.
Меч был детским.
Лёгким.
Хорошо сбалансированным.
С гладкой рукоятью под маленькую ладонь и тупым закруглённым концом.
Ярослав увидел его в столичной оружейной лавке совершенно случайно.
И минут десять объяснял мастеру, что ему не нужен настоящий короткий меч.
Даже очень маленький.
Даже незаточенный.
И даже если «девочка из древнего рода должна привыкать к настоящему оружию».
Мирослава получит дерево.
По крайней мере пока.
Карета качнулась.
Ярослав отодвинул край занавески.
Усадьба появилась впереди.
Невысокие стены.
Башня.
Крыши хозяйственных построек.
Знакомые поля дальше.
После столицы всё выглядело неожиданно маленьким.
Не бедным.
Не убогим.
Просто маленьким.
Ярослав уже бывал в столице до последней поездки.
Но тогда видел в основном окраины.
Склады Михаила.
Деловые кварталы.
Несколько богатых улиц.
Поместье Елизаветы.
Он ездил от задачи к задаче и почти не смотрел по сторонам.
А потом Михаил специально протащил его через центр.
Дома великих кланов.
Академия.
Государственные здания.
Тысячи людей.
Маги почти на каждой большой улице.
Торговые дома, рядом с которыми весь нынешний годовой доход Лисов выглядел уже не особенно внушительно.

И теперь усадьба, которую Ярослав несколько месяцев учился воспринимать почти как отдельный мир, казалась...

— Деревней, — пробормотал он.

Лекарь, сидевший напротив, поднял голову.

— Что?

— Ничего.

— Плохое?

— Очень.

Мирослава встретила его у крыльца.

Естественно.

— Что привёз?

Ни «как доехал».

Ни «я скучала».

Сразу главное.

Ярослав вылез из кареты.

— Себя.

Она посмотрела за его спину.

— Ещё?

— Наглость.

— Она у тебя и раньше была.

— Спасибо.

Мирослава попыталась заглянуть под плащ.

Ярослав развернулся.

— Даже не думай.

Она замерла.

Глаза сузились.

— Там подарок.

— Нет.

— Есть.

— Почему?

— Потому что ты прячешь.

— Очень убедительная логика.

Она сделала ещё шаг.

Ярослав поднял палец.

— Через несколько дней.

— Почему?

— Потому что так надо.

— Это к дню рождения?

Он остановился.

Мирослава довольно улыбнулась.

— Я знала!

Вот чёрт.

— Откуда?

— Скоро день рождения.

— Я это помню.

— Конечно.

Теперь уже она явно не поверила.

Ярослав спрятал меч за спиной ещё лучше.

- Иди.
- Куда?
- Куда-нибудь подальше от моего багажа.
- Я всё равно найду.
- Вот именно этого я и боюсь.

Всеволод ждал в кабинете.

Ярослав вошёл и впервые за долгое время посмотрел на комнату так, будто видел её со стороны.

Небольшая.

Удобная.

Старые книги.

Один большой стол.

Окно во двор.

После кабинетов Михаила и помещений Академии — почти скромная.

— Что? — спросил дед.

— Ничего.

— Вы все сегодня решили говорить это слово?

Ярослав сел.

— Я просто после столицы понял, насколько у нас всё маленькое.

Всеволод поднял бровь.

— У нас?

— Всё.

— Очень содержательно.

— Усадьба. Город. Хозяйство. Даже дружина.

Дед усмехнулся.

— А раньше?

— Раньше мне казалось, что это огромный мир.

— Потому что ты проснулся в одной комнате и первые дни едва до двери доходил.

— Возможно.

Всеволод откинулся.

— Наше хозяйство большое.

— Для наших земель — да.

— Род древний.

— Формально.

Дед прищурился.

— Ты решил вернуться из столицы особенно приятным?

— Я не об этом.

Ярослав посмотрел в окно.

— Просто там я наконец понял расстояние.

Всеволод уже не шутил.

— Между чем?

— Между тем, кем мы считаемся, и тем, чем реально можем распоряжаться.

Пауза.

— У Михаила три склада — и это только часть его личных активов. Елизавета открывает лавку, где один букет стоит больше, чем некоторые наши люди получают за год. В Академии очередь на измерение расписана на месяцы. Великие кланы занимают целые кварталы.

Он пожал плечами.

— А мы несколько месяцев радовались, что перестали терять по шесть тысяч в год.

Всеволод некоторое время молчал.

— Вот поэтому столица полезна.

— Чтобы почувствовать себя бедным?

— Чтобы перестать путать первый успех с победой.

Ярослав улыбнулся.

— Жестоко.

— Зато верно.

— Теперь рассказывай.

Всеволод кивнул на бумаги.

— Насколько всё плохо?

— Источник маленький.

Дед не изменился.

Он это и так знал.

— Число?

Ярослав назвал.

— И что оно значит?

— Что по ёмкости я всё ещё слабый маг.

— Дальше.

— Наполненность почти полная.

— Это хорошо.

— Да.

— Проводимость?

Вот здесь Ярослав чуть улыбнулся.

— Высокая.

— Насколько?

Он рассказал.

Потом — о физической нагрузке.

Показатель проводимости в покое.

После привычной тренировки.

Повтор.

И скорость восстановления после одинаковой магической нагрузки.

Примерно два часа пять минут в покое.

Около часа пятидесяти после тренировки.

Всеволод долго смотрел на цифры.

— Дважды?

— Да.

— За пределами погрешности?

— По Воронцову — да.

— Значит, ты был прав.

— Нет.

Дед тяжело вздохнул.

— Я знал, что ты это скажешь.

— Мы доказали эффект на мне.

— Хорошо. Ты был прав относительно себя.

— Уже лучше.

— Невыносимый.

Ярослав улыбнулся.

— И Воронцов хочет продолжать исследования.

— С тобой?

— Не только.

Тишина.

Вот теперь дед насторожился.

— С кем?

— С людьми Бориса.

— Какими людьми?

— Теми шестерыми, за которыми мы наблюдаем.

Выражение лица Всеволода стало заметно хуже.

— Понятно.

— Что?

— Ничего.

— Очень плохое.

— Ты собираешься первым делом усиливать дружину Бориса.

Ярослав замолчал.

Вот что.

— Пока измерять.

— А потом?

— Если увидим то же самое — возможно, менять подготовку.

— То есть усиливать.

— Да.

Всеволод постучал пальцами по столу.

— Его дружину.

— Дед.

— Что?

— Это наш клан.

— Дружина личная.

— Борис — член Совета рода.

— Это не отменяет того, что его люди подчиняются ему.

— И когда начнётся большая проблема, они будут воевать на стороне кого?

Всеволод не ответил.

— Нашей, — сказал Ярослав. — Если Борис становится сильнее, сильнее становится клан.

— Пока центральная дружина остаётся прежней.

Ярослав задумался.

Потом кивнул.

— Тогда добавим наших.

Дед посмотрел.

— Просто?

— Нет.

— Я помню, что произошло в прошлый раз, когда ты заговорил об экспериментах на людях рода.

— Вы запретили.

— Именно.

— И правильно сделали.

Это явно сбило Всеволода.

— Что?

— Тогда у меня были только ощущения на самом себе.

Ярослав загнул палец.

— Сейчас есть месяцы наблюдений.

Второй.

— Повторяемая нагрузка.

Третий.

— Измерения Академии.

Четвёртый.

— Воронцов.

Пятый.

— Лекари.

— Всё равно люди.

— Поэтому я не предлагаю завтра истощать их Источники.

Всеволод замолчал.

— Что именно предлагаешь?

— Начать с тела.

— Подробнее.

— Не менять магическую подготовку вообще.

— Совсем?

— Совсем.

— Тогда в чём эксперимент?

— Добавить дозированную физическую подготовку тем, кто её сейчас получает мало.

— И смотреть проводимость?

— Если Академия сможет принять их — да. До и после. Плюс восстановление после обычной магической работы.

Всеволод медленно кивнул.

Это звучало уже менее страшно.

— Кто именно?

— Не знаю.

— Хорошее начало.

— Я не хочу назначать.

— Почему?

Ярослав посмотрел прямо.

— Пусть добровольно.

Всеволод нахмурился.

— Дружина выполняет приказы.

— В бою.

— И на тренировке.

— Обычной.

Пауза.

— Но здесь мы сами не знаем окончательного результата.

Дед молчал.

— Я хочу собрать людей. Рассказать всё.

— Всё?

— Что произошло со мной. Что измерили в Академии. Что мы считаем вероятным. Чего не знаем. Какие риски видим.

— И?

— Кто захочет — подаёт имя.

— А если никто?

Ярослав пожал плечами.

— Значит, никто.

— И ты это примешь?

— Придётся.

Всеволод смотрел внимательно.

— Почему ты не хочешь просто приказать?

Ярослав помолчал.

Потому что раньше всё было проще.

Его тело.

Его риск.

Его решение.

Теперь человек, которому он увеличит нагрузку, вечером пойдёт домой.

У кого-то жена.

Дети.

Родители.

Своя жизнь.

— Потому что если я ошибусь, последствия будут не мои.

Дед перестал стучать пальцами.

— Я не хочу, чтобы человек рисковал Источником только потому, что наследник приказал.

Пауза.

— И каждый должен иметь возможность выйти.

— В любой момент?

— Да.

— Даже если испортит тебе наблюдения?

— Даже тогда.

Всеволод долго смотрел.

— Ты изменился.

Ярослав отвёл взгляд.

— Надеюсь.

— Очень содержательный ответ.

— Зато честный.

Всеволод посмотрел подозрительно, но продолжать не стал.

— Сколько людей тебе нужно?

— Сначала посмотрим, сколько вообще захотят.

— И кого возьмёшь?

— Не всех подряд.

— Почему?

— Мне нужны исходные данные.

Возраст.

Вес.

Физическая подготовка.

Источники.

Стаж.

Состояние здоровья.

— Опять таблицы.

— Конечно.

— Борис будет счастлив.

— Не думаю.

— А если всё получится?

Ярослав задумался.

— Тогда расширим.

— На всю дружину?

— Возможно.

— И дальше?

Вот этот вопрос прозвучал иначе.

Ярослав посмотрел на деда.

— Дальше не будем тренировать каждого как отдельный случай.

— А?

— Сделаем систему.

— Какую?

— Исходная проверка. Уровень физической подготовки. Программа. Контроль восстановления. Изменение нагрузки. Повторная проверка.

Всеволод тихо усмехнулся.

— То есть твои тетради, только для всей дружины.

— Примерно.

— И если это сработает?

— Тогда человек будет приходить не к одному конкретному Святобору или ко мне.

Ярослав медленно подбирал слова.

— Он будет приходить в систему, которая умеет сделать его лучше.

Пауза.

Вот оно.

Пока ещё не школа.

Не здание.

Не новая организация.

Но уже что-то большее, чем эксперимент на одном человеке.

Всеволод понял.

— Ты собираешься изменить подготовку рода.

Ярослав посмотрел на бумаги Академии.

— Попробую.

— А потом скажешь мне, что это только маленький эксперимент.

— Конечно.

— Ненавижу эту твою привычку.

— Она экономит деньги.

— Теперь уже не только деньги.

Это было правдой.

Всеволод потянулся к другому письму.

— Кстати.

— Что?

— Елизавета написала.

— Про лавку?

— Нет.

— Что-то случилось?

— У Мирославы день рождения.

Ярослав посмотрел.

— Я знаю.

Всеволод поднял бровь.

— Правда?

— Конечно.
— Когда?
Ярослав назвал дату.
Правильно.
Дед явно немного разочаровался.
— Что?
— Ничего.
— Хотели поймать?
— Немного.
Всеволод передал письмо.
Оно было удивительно коротким даже для Елизаветы.
«У Мирославы день рождения. Я приглашена?»
Ярослав перечитал.
— Это вопрос?
— По форме.
— А по смыслу?
— Советую ответить правильно.
Он улыбнулся.
— Она раньше приезжала?
Всеволод помолчал.
— Иногда.
— А остальные?
— Борис обычно присылал подарок.
— Михаил?
— Если был рядом — приезжал. Чаще отправлял что-нибудь из столицы.
— Аркадий?
— Книги.
— Мирославе?
— Он считает книги хорошим подарком всем.
— Несчастливая девочка.
— Она иногда даже читает.
Ярослав положил письмо.
— Все вместе собирались?
Всеволод задумался.
— На её день рождения?
— Да.
— Нет.
— Никогда?
— После смерти родителей — точно нет.
Тишина.
Слова прозвучали чуть тяжелее.
Семья собиралась на Совет.
По вопросам наследования.
По делам рода.
На похороны.
По необходимости.
Но не просто потому, что одной девочке исполнилось девять.
— Тогда пригласим всех, — сказал Ярослав.
Всеволод посмотрел.

— Всех?
— Всех.
— Бориса тоже?
— Особенно Бориса.
— Он принесёт ей настоящий меч.
Ярослав замер.
— Тогда в письме отдельно написать: никакого настоящего оружия.
— Он обидится.
— Переживёт.
— Михаил?
— Пусть страдает в семейном кругу.
— Аркадий?
— Только предупредите, чтобы не дарил свод родового права.
Всеволод рассмеялся.
— Елизавета?
Ярослав поднял её письмо.
— Она уже пригласила себя сама.
— Верно.
Потом стало тихо.
Ярослав посмотрел на письмо.
На деда.
— Раньше они приезжали сюда, когда у рода была проблема.
— Обычно.
— А теперь одна из самых страшных женщин страны спрашивает, пригласили ли её на день рождения ребёнка.
Всеволод улыбнулся.
— Что?
Ярослав пожал плечами.
— Похоже, мы начинаем становиться семьёй.
Улыбка деда стала слабее.
— Мы всегда были семьёй.
Ярослав посмотрел.
Всеволод помолчал.
Потом добавил:
— Просто очень плохо это показывали.
Вот так было точнее.

Ярослав уже дошёл до двери, когда дед окликнул:
— Что у тебя под плащом?
Он замер.
— Ничего.
— Плохое?
— Очень.
Всеволод прищурился.
Ярослав понял, что скрывать бессмысленно.
Достал меч.
Деревянный.
Маленький.
Дед посмотрел.

Потом на него.
— Ты всё-таки купил.
— Детский.
— Вижу.
— Лёгкий.
— Вижу.
— Безопасный.
— Мирослава найдёт способ.
— Вот этого я и боюсь.
Всеволод взял меч.
Проверил баланс.
— Неплохой.
— Я выбирал.
— Долго?
— Дольше, чем хотел бы признать.
— Она будет счастлива.
Ярослав забрал подарок.
— Только Борису не говорите.
— Почему?
— Купит настоящий.
— Обязательно.
— Дед.
Всеволод смеялся уже открыто.

В коридоре послышались шаги.
Ярослав мгновенно спрятал меч обратно.
Мирослава показалась из-за угла.
Остановилась.
Посмотрела сначала на него.
Потом на деда.
Потом на подозрительно оттопыренный плащ.
— Что там?
— Ничего.
Глаза сузились.
— Плохое «ничего»?
Ярослав вздохнул.
— Очень.
Она сделала шаг вперёд.
Он — назад.
— Ярослав.
— Через несколько дней.
— Покажи.
— Нет.
— Тогда я сама найду.
— Именно поэтому сейчас унесу в место, которое тебе неизвестно.
Мирослава улыбнулась.
Совершенно хищно.
Всеволод сказал:
— Удачи.

Ярослав посмотрел на него.

— Вы на чьей стороне?

Дед задумался.

— Семьи.

Это был худший возможный ответ.

Потому что теперь Ярослав даже не понимал, от кого именно прятать меч.

Он пошёл по коридору, а Мирослава немедленно двинулась следом.

За спиной смеялся Всеволод.

Впереди были дружинники.

Добровольцы.

Новые измерения.

Первая программа уже не для одного человека.

И день рождения девочки, ради которого через несколько дней в одном доме впервые собирались люди, привыкшие встречаться только ради политики и проблем.

Ярослав ускорил шаг.

Мирослава тоже.

— Всё равно найду!

— Даже не сомневаюсь!

Пожалуй, начинать усиление всего клана было проще, чем сохранить один деревянный меч в тайне до дня рождения.

Но именно с этого почему-то и хотелось начать.

Глава 1. Масштаб

На столе лежали четыре папки.

Ярослав остановился у двери.

— Я отсутствовал несколько дней.

— Мы заметили, — сказал Ратмир.

Савва Никитич не поднял головы от своей тетради.

— Особенно казна. В ваше отсутствие она вела себя значительно спокойнее.

— Я тоже скучал.

Елисей кашлянул, пряча улыбку.

Всеволод сидел во главе стола и с совершенно невинным видом пил чай.

Ярослав посмотрел на всех по очереди.

Знакомая комната.

Знакомый стол.

Те же лица.

И всё равно что-то ощущалось иначе.

Наверное, дело было в столице.

После длинных коридоров Академии, городского дома Михаила, бесконечных улиц, торговых домов и кварталов, где один особняк мог занимать столько места, сколько приличная часть их усадьбы, этот кабинет казался почти тесным.

Но сейчас Ярослав неожиданно был этому рад.

— Итак, — сказал он, садясь. — Что я пропустил?

Ратмир положил ладонь на верхнюю папку.

— Семь вопросов.

— Всего?

— Семь вопросов, по которым раньше потребовалось бы ваше решение.

Ярослав посмотрел внимательнее.

— А сейчас?

— Шесть решили.

— Без меня?

— Представьте себе.

— Оскорбительно.

— Я старался.

Ярослав кивнул на четвёртую папку.

— А седьмой?

Ратмир немного помолчал.

— Ждали.

— Почему?

— Потому что первые шесть меняли работу на день, неделю или месяц. Последний меняет направление.

Ярослав откинулся на спинку.

Вот этого он не ожидал.

— Тогда сначала первые шесть.

— Сначала деньги, — вмешался Савва.

Разумеется.

Перед отъездом свободных денег было пять тысяч сто девяносто шесть золотых.

Савва Никитич перевернул страницу.

— Сейчас восемь тысяч семьсот сорок два.

Ярослав замер.

— Повторите.

— Нет.

— Почему?

— Потому что я произнёс достаточно отчётливо.

— Восемь семьсот сорок два?

— Именно.

Ярослав посмотрел на Ратмира.

Тот кивнул.

— Четвёртая партия леса.

— Уже?

— Уже.

— Высохла?

— В допустимых пределах.

— Проверяли торцы?

— Лука проверял.

— Выборочно или всю дорожную часть?

— Всю дорожную. Обычные доски — выборочно по партиям.

Ярослав замолчал.

Ратмир чуть улыбнулся.

— Продолжать или вы хотите сами съездить и пересчитать доски?

— Продолжайте.

— Лука продал партию Седову по заранее согласованному нижнему пределу и выше.

— Сколько чистыми?

Савва ответил:

— Четыре тысячи двести восемь.

Ярослав присвистнул.

Всеволод посмотрел.

— В столице отучили хорошим манерам?

— Нет. Наоборот. Я теперь знаю, сколько там стоят цветы.

— Не начинай.

Ратмир продолжил:

— Если бы тот же объём ушёл обычным лесом, получили бы примерно три тысячи пятьдесят.

Ярослав быстро посчитал.

— Дополнительный результат — тысяча сто пятьдесят восемь.

Савва поднял глаза.

— Тысяча сто пятьдесят восемь золотых.

— Я именно это и сказал.

— Вы сказали без «золотых». Деньги любят уважение.

Ярослав посмотрел на Луку, которого за столом не было.

— Кто утвердил продажу?

— Лука, — сказал Ратмир.

— Сам?

— Сам.

— А если бы Седов попытался уйти ниже нижней цены?

— Лука должен был отказаться.

— И?

— Седов попробовал.

Ярослав улыбнулся.

— Конечно.

— Лука отказался.

— И?

— Через два часа Седов вернулся.

Несколько секунд Ярослав просто сидел.

Это было приятнее самой суммы.

— Он не пришёл к вам?

— Нет.

— К Савве?

— Нет.

— К деду?

Всеволод фыркнул.

— Мне о продаже сообщили вечером.

— Значит, он действительно сам решил.

Ратмир посмотрел на него.

— Вы для этого три месяца учили его смотреть не только на пилу.

Ярослав медленно кивнул.

Когда-то Лука был лучшим пыльщиком.

Потом начал учить других.

Потом перестал лично делать каждую сложную операцию.

Теперь сам провёл продажу.

Не идеально.

Не без условий.

Но без Ярослава.

— Хорошо, — сказал он.

Ратмир усмехнулся.

— Вы сейчас звучали как Аркадий Петрович.

— Это заразно.

— Из четырёх тысяч двухсот восьми часть уже ушла, — продолжил Савва.

— Куда?

— Текущие выплаты. Дорога. Мелкий ремонт. Закупки для кухни. Дополнительная ветка служебной дороги.

Ярослав поднял голову.

— Какая ветка?

— К дровяному складу, — сказал Ратмир.

— Я её не утверждал.

— Именно.

— Сколько?

— Тридцать восемь золотых.

— Почему сделали?

Ратмир открыл другую папку.

— После новой дороги люди начали пользоваться тележками чаще. Старый участок до дровяного склада весной разбивает. Сейчас ещё сухо, поэтому можно было сделать дешевле. Камень остался после основной работы. Люди свободны. Выгода очевидна.

— Посчитали?

— Разумеется.

— И не спросили меня.

— Нет.

Ярослав посмотрел на него.

Ратмир выдержал взгляд.

— Вы сами сказали: если каждое разумное решение требует вашего возвращения, значит, мы ничего не изменили.

Ярослав не сразу ответил.

— Говорил.

— Тогда я решил проверить, верите ли вы собственным словам.

— И?

— Пока не понял.

— Верю.

Савва перевернул страницу.

— Хорошо. Тогда я в следующий раз не стану сообщать и о деньгах.

— Нет. Вот это уже неправильный вывод.

— Значит, всё-таки есть предел самостоятельности.

— Есть.

— Я так и думал.

Всеволод тихо рассмеялся.

С мельницей всё оказалось спокойнее.

Последний полный период дал шестьсот девяносто восемь золотых выручки.

Предыдущие месяцы держались примерно там же.

Производительность в хорошие рабочие дни стабильно подходила к сорока мешкам.

Поломок новой системы регулировки не было.

Сито работало.

Нория тоже.

— То есть упёрлись, — сказал Ярослав.

Елисей посмотрел в записи.

— В оборудование?

— Нет. Если оборудование способно пропустить сорок мешков и пропускает около сорока, оно свою задачу сейчас выполняет.

Ратмир кивнул.

— Еремей говорит то же самое.

— Тогда во что?

— В зерно у ворот.

— Именно.

Ратмир достал ещё один лист.

— Бывают дни, когда мельница может принять больше, но нечего принимать. Потом приходят сразу несколько крупных партий, и снова появляется очередь.

— Доставка?

— В основном.

Ярослав постучал пальцем по столу.

Вот оно.

Несколько месяцев назад он смотрел на мельницу и видел плохую регулировку жерновов, ручное просеивание, лишних людей и неравномерную работу.

Теперь всё это исправили.

А проблема просто переместилась.

Как всегда.

— Хорошо, — сказал он.

— Это плохо, — заметил Савва.

— Нет. Плохо, когда узкое место неизвестно. Когда известно — с ним можно работать.

— Я скучал по этим фразам значительно меньше, чем по вам, — сказал Савва.

Ярослав посмотрел.

Савва продолжал читать бумаги, будто ничего не произнёс.

Но уголок рта у него чуть дрогнул.

С дорогой чуда не произошло.

И это тоже было хорошо.

— Выручка растёт медленно, — сказал Ратмир. — Но повторных торговцев больше.

Ярослав сразу поднял голову.

— Повторных?

— Да.

Елисей подвинул таблицу.

— Мы начали отдельно отмечать тех, кого Карп и Евсей уже видели раньше. Не идеально, потому что часть обозов меняет людей, но тенденция есть.

— Сколько?

— Пока мало, чтобы строить большие прогнозы. Но второй месяц число повторных проходов растёт.

— Очередь на заставе?

— Почти исчезла в обычные дни.

— Среднее время?

— Карп говорит, что держатся в районе шести минут на обычную повозку. Сложный груз дольше.

— Трофим?

— Заполняемость постоянного двора выше.

— Кузнец?

— Тимофей.

— Я помню.

— Уже дважды его специально просили осмотреть повозку люди, которые могли сделать это дальше по дороге.

Ярослав улыбнулся.

Мелочь.

Но именно такие мелочи и создавали привычку.

Не лозунг «у Лисов хорошая дорога».

А:

там быстро проходят заставу;

там можно переночевать;

там есть корм;

там не хамят;

там можно починить колесо;

там примерно знаешь, сколько потеряешь времени.

Предсказуемость.

— Пусть продолжают, — сказал он. — Пока ничего нового.

Ратмир кивнул.

И не записал.

Потому что это уже было их текущей работой.

Ярослав заметил и это.

По складам потери уменьшились.
Точных годовых цифр пока не было — прошло слишком мало времени.
Но испорченного продукта стало заметно меньше.
Люди привыкли ставить старые партии вперёд.
Пометки на ящиках сохранились.
Доступ к дорогим продуктам ограничили.
Новая организация кухни тоже держалась.
Вода стала ближе.
Тележки использовали.

Прачечная после первых переделок уже сама предложила изменить высоту одной из рабочих поверхностей.

— Кто предложил? — спросил Ярослав.
— Прасковья, — ответил Ратмир. — Та самая, которая раньше работала у низкой лавки.
Ярослав вспомнил женщину, часами согнувшуюся над работой.
— Сделали?
— Данила посмотрел вчера.
— Цена?
— Почти ничего. Переставят опоры.
— Хорошо.
Снова это слово.
На этот раз он сказал его с удовольствием.

Когда отчёт закончился, Ярослав посмотрел на четыре папки.

— То есть я уехал, и ничего не развалилось.
— Мы очень старались вас разочаровать, — ответил Ратмир.
— Получилось.

Елисей протянул ему ещё один небольшой лист.

— Что это?
— Вопросы, которые я хотел вам задать.

Ярослав посмотрел.

Четыре строки.

— Четыре?
— Было одиннадцать.
— А остальные?
— Семь решил сам.

Ярослав медленно поднял глаза.

— И всё правильно?
— Не знаю. Вы ещё не проверили.
— Испортились вы без меня.
— Мы тренировались.

Савва Никитич закрыл тетрадь.

— Если хотите знать, молодой господин, мы действительно скучали.

Тишина.

Ярослав повернулся.

Савва сидел с совершенно серьёзным лицом.

— Правда?
— Нет. Просто Ратмир заставил меня сказать что-нибудь человеческое.
Ратмир возмутился:

— Я ничего подобного...

— Поздно.

Ярослав рассмеялся.

И только потом понял, что улыбаются все.

Даже Всеволод.

Всего несколько дней.

Но приятно было возвращаться туда, где его ждали не потому, что без него не могли принять решение.

А просто потому, что его не было.

— Теперь деньги, — сказал Ярослав.

Савва нахмурился.

— Мы только что обсудили деньги.

— Нет. Мы обсудили, сколько их есть.

— Уже боюсь продолжения.

Ярослав откинулся.

— Сколько из восьми тысяч семисот сорока двух действительно свободны?

— Ни одна монета не свободна, если хозяин умеет думать.

— Савва.

— Около трёх тысяч можем вложить без существенного уменьшения необходимого запаса.

— Три?

— Я бы предпочёл две с половиной.

— Значит, три.

— Значит, две с половиной.

Ярослав посмотрел на деда.

Всеволод поднял руки.

— Это ваши хозяйственные игры. Я сюда не вмешиваюсь.

— Очень удобно.

— Я глава рода. Мне положено.

Савва продолжил:

— Зима сама себя не оплатит. Дружина тоже. И если вы вернулись из столицы с планом построить золотой дворец, то нет.

Ярослав задумался.

— Я вернулся с планом заработать на золотой дворец.

Все замолчали.

Ратмир первым спросил:

— Вам настолько понравилась столица?

— Очень.

— В прошлый раз вроде не впечатлила.

— В прошлый раз я видел склады Михаила и несколько дорог между ними.

Он посмотрел на Всеволода.

— В этот раз мне показали город.

— Наконец-то, — сказал дед.

Ярослав повернулся к остальным.

— Вы знаете, какое у меня было первое впечатление, когда сегодня въезжал домой?

— Что дорогу надо переделать? — предположил Елисей.

— Это тоже.

— Что ещё?

— Что мы живём в деревне.
Тишина.
Ратмир медленно положил перо.
— Простите?
— В хорошей деревне.
— Стало значительно легче.
Ярослав рассмеялся.
— Я не о качестве. О масштабе.
Он рассказал.
Не всё.
Только то, что не отпускало его с момента возвращения.
Центральные улицы.
Дома великих родов.
Потоки товаров.
Академия, где доступ к нескольким часам работы артефактов требовал связей Михаила.
Три столичных склада самого Михаила — и это только часть его имущества.
«Лисья камей».
Пятьдесят восемь золотых за одну подарочную композицию.
Савва поднял голову.
— За цветы?
— В основном.
— Они золотые?
— Нет.
— Тогда столица действительно больна.
— Именно поэтому я её люблю.
Всеволод хмыкнул.
— Быстро освоился.
Ярослав стал серьёзнее.
— Раньше наша задача была не утонуть.
Никто не спорил.
Все помнили прогноз дефицита.
Шесть-семь тысяч за год.
Продажа имущества.
Урезание расходов.
Медленное ослабление.
— Потом мы пытались выйти в ноль, — продолжил Ярослав. — Сейчас, если ничего сильно не изменится, мы уже близко.
Савва кивнул.
— Пока да.
— Этого мало.
— Я знал, — пробормотал он.
Ярослав положил ладонь на стол.
— Я хочу много денег.
Всеволод кашлянул.
— Очень достойная цель наследника древнего рода.
— Для клана.
— Теперь почти возвышенная.
— Серьёзно.
Ярослав посмотрел на них.

— Дружина стоит денег. Исследования стоят денег. Дороги стоят денег. Специалисты стоят денег. Если мы захотим учить людей — это деньги. Если захотим строить мастерские — деньги. Если однажды захотим перестать смотреть на великие кланы снизу вверх — очень много денег.

Савва слушал уже без иронии.

— Сколько?

— Не знаю.

— Плохой ответ.

— Знаю. Но восемь тысяч не должны казаться нам большой суммой.

Савва поморщился.

— Сейчас это большая сумма.

— Сейчас.

Пауза.

— Я хочу, чтобы через несколько лет мы смотрели на неё как на оборот одного хорошего проекта.

Вот теперь никто не шутил.

Ратмир первым нарушил молчание.

— Значит, вопрос не в том, на что потратить три тысячи.

— Нет.

— А в том, куда вложить их так, чтобы появилось больше.

— Да.

Он улыбнулся.

— Теперь узнаю вас.

— Было страшно?

— Немного.

Всеволод сказал:

— Что ты увидел в столице такого, чего не понимал раньше?

Ярослав задумался.

— Масштаб.

— Это слово я уже слышал.

— Я раньше видел проблему и думал, как её исправить. Мельница плохо работает — улучшаем мельницу. Лес дешёвый — начинаем обрабатывать. Дорога теряет торговцев — убираем причины.

— А теперь?

Ярослав посмотрел на таблицу мельницы.

— Теперь думаю, почему у нас только одна мельница, на которой работает схема.

Савва медленно выдохнул.

— Началось.

— Нашу мельницу не надо расширять, — сказал Ярослав. — Не сейчас.

— Согласен, — ответил Ратмир.

— Она уже почти упёрлась в поток зерна. Значит, следующее вложение должно идти не в жернова.

Ярослав перевернул лист и написал:

ЗЕРНО.

Под ним:

ОТКУДА?

— Сколько вокруг деревень, у которых нет своей мельницы?

Елисей замер.

— Не знаю.

— Сколько возят зерно больше половины дня?

— Не знаю.

— Сколько имеют мельницу, но она работает плохо или постоянно перегружена?

— Тоже надо смотреть.

— Вот.

Ратмир уже понял.

— Вы хотите расширить сбор.

— Да.

— На чужие земли.

— Не забирать чужое зерно.

— А?

— Сделать то же, что получилось с Беловыми.

Всеволод сразу заинтересовался.

— Продолжай.

Ярослав начал писать.

— Если крестьянину надо потратить день, чтобы отвезти десять мешков на мельницу, он теряет день, лошадь, время. Если его деревня собирает сто мешков, выгоднее один раз организовать несколько больших повозок.

— Это и сейчас иногда делают, — сказал Ратмир.

— Иногда. Мне нужна система.

— То есть?

— Карта.

Елисей вздохнул.

— Конечно.

— Все деревни в пределах двух-трёх дней пути для начала.

— Все?

— Все, о которых можем получить сведения.

Ярослав начал перечислять:

— Чей род. Сколько дворов. Примерный объём зерна. Есть ли своя мельница. Расстояние до неё. Состояние. Очереди в сезон. Сколько берут за помол. Есть ли общая доставка. Кто её организует.

Елисей уже писал.

— Что ещё?

— Какие дороги.

Ратмир добавил:

— И переправы. Весной часть направлений меняется.

— Да.

Савва сказал:

— И цена перевозки. Иначе вы опять будете радоваться зерну, которое нам дороже привезти, чем смолоть.

Ярослав кивнул.

— Записали?

— Конечно, — сказал Елисей.

— Мне начинают нравиться ваши советы.

— Опасное состояние.

Всеволод посмотрел на схему.

— Допустим, найдёшь десять деревень без хорошей мельницы. Наша всё равно больше определённого объёма не переработает.

— Поэтому нам нужна ещё одна.

Савва закрыл глаза.

— Вот теперь дошли до траты денег.

— Не обязательно большой.

— Эти слова перед расходами обычно особенно страшны.

Ярослав улыбнулся.

— Не строить.

Ратмир посмотрел внимательнее.

— Купить?

— Может быть.

— Хорошую мельницу дёшево не продадут.

— Поэтому мне хорошая не нужна.

Савва медленно открыл глаза.

— Повторите.

— Найдите мне неприбыльную мельницу.

— Нет.

— Почему?

— Потому что мы три месяца делали одну мельницу прибыльной. Я хочу немного насладиться результатом до того, как вы купите плохую.

— Мне не нужна плохая мельница.

— Вы только что...

— Мне нужен плохой актив.

Тишина.

Елисей перестал писать.

Ярослав продолжил:

— Мельница может быть нормальной технически. Хорошее место. Рабочий механизм. Люди знают дело. Но она стоит половину недели, потому что поблизости мало зерна. Или владелец ей не занимается. Или крестьяне далеко. Или у неё нет нормального сбора.

Ратмир медленно кивнул.

— То есть проблема не внутри мельницы.

— Да.

— А в загрузке.

— Именно.

— Тогда вы хотите купить её дешевле, чем стоила бы прибыльная.

— Или вообще не покупать.

Савва посмотрел на Ратмира.

Ратмир уже улыбался.

— Аренда.

— Например.

— Доля.

— Да.

— Управление за процент.

— Именно.

Савва простонал:

— Вас теперь двое.

Ратмир встал и подошёл к карте.

— Такие мельницы должны быть.

— Почему?

— Потому что земля делилась. Река меняла русло. Дороги смещались. Где-то поселения сокращались. Где-то владелец получил мельницу по наследству, но у него есть более выгодные дела.

Ярослав кивнул.

Вот поэтому он и не хотел придумывать решение вместо людей, которые знали землю.

— Есть одна, о которой я слышал, — продолжил Ратмир. — Но надо проверить.

— Где?

— Севернее. У малого рода. Несколько лет назад пытались продать.

— Почему не продали?

— Хозяин хотел цену как за хорошую действующую мельницу. Покупатели давали примерно половину.

— Почему так мало?

— Плохая загрузка. Собственных деревень рядом немного.

Ярослав посмотрел на него.

Ратмир тоже понял.

— А если подвести чужое зерно...

— Тогда цена проблемы меняется.

Савва постучал пальцем по столу.

— И хозяин тоже это поймёт, как только увидит ваши повозки.

— Поэтому не обязательно покупать.

Ярослав взял новый лист.

— Допустим, мельница сейчас приносит владельцу триста золотых в год.

— Допустим.

— Мы говорим: имущество остаётся твоим. Мы гарантируем триста пятьдесят.

— И забираем всё сверху?

Ратмир покачал головой.

— Не согласится, если поймёт перспективу.

— Тогда доля.

Савва сказал:

— Гарантированный минимум плюс процент от дополнительной прибыли.

Ярослав посмотрел на него.

— Вам начинает нравиться.

— Мне нравится, когда вы не отдаёте две тысячи сразу.

— Уже прогресс.

Всеволод усмехнулся.

— То есть вы хотите сделать владельца заинтересованным в нашем успехе.

— Да.

— Знакомо.

Ярослав посмотрел на деда.

— Работает же.

— Пока.

— Этого достаточно, чтобы проверить.

Потом Ярослав вернулся к деревням.

Потому что без них вторая мельница была просто ещё одним зданием.

— Главное даже не мельница, — сказал он.

Ратмир поднял глаза.

— А что?

— Доставка.

Тишина.

— Мы всё время думали, что продаём помол.

— Мы и продаём помол, — заметил Савва.

— Крестьянину всё равно, насколько прекрасны наши жернова, если до них день ехать.

Ярослав провёл пальцем по карте.

— Беловы показали главное. Мы не обязаны сами владеть каждой повозкой.

— Пусть собирают у себя, — сказал Ратмир.

— Да.

— И получают за перевозку.

— Да.

— Тогда местный хозяин сам заинтересован отправлять зерно к нам.

Ярослав улыбнулся.

— Именно.

Всеволод задумчиво смотрел на карту.

— И ты хочешь повторять эту схему с соседями.

— Пока там, где она выгодна всем.

— Хорошее уточнение.

— Я научился.

— Иногда.

Ярослав проигнорировал.

— Сосед получает деньги за сбор и перевозку. Его крестьяне теряют меньше времени.

Мы получаем загрузку мельницы. Чем больше партия, тем дешевле получается дорога на один мешок.

Савва кивнул.

— Можно дать небольшое снижение ставки на крупные партии.

— Если расчёт покажет смысл.

— Покажет — тогда дадим.

Елисей записывал.

— Как назвать таблицу?

Ярослав задумался.

— «Деревни без нормального доступа к помолу».

Елисей посмотрел.

— Очень длинно.

— Придумайте лучше.

— «Потенциальный сбор».

— Ещё лучше.

Вот по этому Ярослав и скучал.

Ратмир ткнул пальцем в карту.

— Есть проблема.

— Какая?

— Если мы сами пойдём к малому соседу и скажем: «Давайте ваше зерно будет идти к нашей мельнице», он может услышать совсем другое.

Всеволод сразу кивнул.

— Что Лисовы полезли в его хозяйство.

— Да.

Ярослав смотрел на карту.

Он уже однажды видел эту ошибку.
С Беловыми.

Если улучшение приносит выгоду только тому, кто его предлагает, остальные начинают сопротивляться даже разумной вещи.

— Значит, нужно сделать так, чтобы предложение исходило не как требование.

— И от человека, который умеет объяснить, что сосед получает, — сказал Всеволод.

Ярослав медленно улыбнулся.

Ратмир увидел первым.

— Нет.

— Почему?

— Потому что я знаю это выражение.

— Какое?

— Вы только что придумали работу Михаилу.

Савва рассмеялся.

Всеволод закрыл лицо ладонью.

— Он тебя возненавидит.

— Не возненавидит.

— Уже близко.

Ярослав взял чистый лист.

— Михаил идеально подходит.

— Конечно, — сказал Ратмир. — Особенно после того, как вы уже отправили его договариваться по мельнице Бориса.

— Значит, есть опыт.

— А как сформулируете?

Ярослав подумал.

— «Нашёл для вас ещё одну возможность быть полезным».

Всеволод рассмеялся первым.

Потом Ратмир.

Даже Савва не удержался.

Елисей спросил:

— Так и писать?

— Нет!

Ярослав посмотрел на него.

— Почему?

— Потому что письмо должен доставить живой человек.

— Хорошо. Тогда официально.

Он продиктовал:

— Нужно оценить возможность соглашений с несколькими малыми родами по централизованному сбору зерна, транспортировке и помолу.

Елисей записал.

— Это уже значительно скучнее.

— Поэтому Михаил и согласится.

Всеволод сказал:

— Не трогайте Орловых.

Ярослав повернулся.

— Я пока не собирался.

— Теперь собираешься.

— Нет.

— Я вижу лицо.

Ярослав вздохнул.

— Хорошо. Почему?

Дед указал на западную часть карты.

— Потому что одно дело — дать соседнему малому роду доход с перевозки. Другое — начать менять потоки зерна рядом с землями рода, который уже оттягивает у нас торговлю.

— Они могут воспринять как конкуренцию.

— Они и воспримут как конкуренцию.

— Но это и есть конкуренция.

— Ярослав.

— Молчу.

Всеволод посмотрел серьёзно.

— Растить можно быстро. Защищать рост обычно сложнее.

Эту фразу Ярослав записал.

Дед заметил.

— Ты сейчас серьёзно?

— Да.

— Зачем?

— Хорошая.

— Я иногда говорю хорошие вещи.

— Я начал замечать.

— Столица тебя испортила.

Когда разговор о мельницах закончился, перед Елисеем уже лежал отдельный список.

Первое:

собрать сведения о мельницах в пределах выбранного радиуса.

Второе:

отдельно отметить недозагруженные и убыточные.

Третье:

найти владельцев, которым актив приносит мало, но продавать его дешево они не хотят.

Четвёртое:

составить карту деревень без собственной мельницы или с неудобным доступом.

Пятое:

посчитать возможные маршруты сбора.

Шестое:

передать Михаилу список потенциальных соглашений.

Савва посмотрел.

— И сколько вы хотите потратить прямо сейчас?

— На сбор информации?

— Да.

— Почти ничего.

Савва откинулся.

— Наконец-то хороший проект.

— Потом станет дороже.

— Я знал.

— Есть ещё одна статья расходов, — сказал Ярослав.

Савва сразу снова напрягся.

— Какая?

— Дружина.

Всеволод уже знал.
Остальные — нет.
Ярослав коротко рассказал о результатах Академии.
Без подробностей.
Ёмкость Источника — небольшая.
Наполненность — хорошая.
Проводимость — неожиданно высокая.
После привычной физической нагрузки проводимость возрастала.
После одинакового магического расхода восстановление происходило быстрее.
Результат повторился.
Елисей перестал писать.
Ратмир смотрел очень внимательно.
Савва первым спросил:
— Это означает, что физическая тренировка усиливает магов?
— Нет.
— Хорошо.
— Это означает, что у меня после физической нагрузки меняется проводимость и быстрее восстанавливается наполнение Источника.
— Только у вас?
— Пока доказано только у меня.
Ратмир кивнул.
— Поэтому люди Бориса.
— Да.
— Те шестеро?
— Воронцов готов принять их в Академии.
— И наши?
Ярослав посмотрел на Всеволода.
— Дед разрешил начать набор добровольцев.
Савва нахмурился.
— «Добровольцев»?
— Никого не будем назначать.
— Почему?
— Потому что мы всё ещё не знаем всех последствий.
Он повторил то, что уже говорил деду.
Людам расскажут:
что известно;
что неизвестно;
что собираются делать;
что первый этап вообще не меняет магическую тренировку.
Только дозированная физическая подготовка.
Контроль состояния.
И возможность выйти в любой момент.
Ратмир некоторое время молчал.
— Правильно.
Всеволод посмотрел на него.
— Ты тоже?
— Если человек не хочет участвовать, он всё равно будет плохим участником. Скрывать усталость. Пропускать рекомендации. Делать лишнее. Нам нужны люди, которые сами хотят результата.

Ярослав улыбнулся.

— Вот поэтому я по вам скучал.

— Я думал, потому что без меня вам нечем было командовать.

— Это тоже.

Савва задал совершенно другой вопрос.

— Сколько это стоит?

Ярослав замолчал.

Разумеется.

— Первые измерения людей Бориса...

— Меня не интересуют люди Бориса. Их расходы пусть считает Борис.

Всеволод хмыкнул.

— Правильно.

— Наши, — продолжил Савва. — Дорога до столицы. Проживание. Осмотры. Время службы. Возможно, плата Академии. Дополнительное питание, если вы собираетесь менять физическую нагрузку.

Ярослав медленно кивнул.

Вот почему в столице восемь тысяч перестали казаться большой суммой.

Один человек экспериментировал почти бесплатно.

Потому что экспериментировал на себе.

Десять человек — уже организация.

Сто — система.

— Отдельная статья, — сказал он.

Савва посмотрел на Елисея.

Тот уже записывал.

— Название?

— «Исследования и подготовка дружины».

Савва немного подумал.

— На первый этап триста золотых.

— Триста?

— Максимум.

— А если...

— Тогда придёте с цифрами.

Ярослав улыбнулся.

— Вы заразились.

— Чем?

— Пилотами.

— Нет. Я просто не хочу, чтобы вы потратили восемь тысяч на доказательство того, что людям полезно приседать.

Ратмир кашлянул.

— Звучит разумно.

— Предатели.

Всеволод пил чай и выглядел совершенно счастливым.

Совет длился ещё почти час.

Но главное уже было решено.

Не строить новую мельницу.

Сначала найти чужую, которая работает хуже, чем могла бы.

Не покупать автоматически.

Сначала рассмотреть аренду, долю или управление.

Не гнать собственные обозы по всем соседним землям.

Сначала найти места, где местному владельцу выгодно самому организовать сбор и доставку.

Не пытаться сразу охватить весь регион.

Начать с ближнего круга и не лезть к Орловым.

Не перестраивать всю дружину.

Набрать добровольцев.

Первый этап — только физическая подготовка и наблюдение.

Триста золотых — предел первоначальных расходов на людей центральной дружины.

И никаких крупных вложений, пока не появятся данные.

Когда Ратмир закрыл последнюю папку, Ярослав некоторое время смотрел на стол.

Раньше на таком совете он бы задавал почти каждый вопрос.

Теперь половина ответов существовала до того, как он приехал.

Раньше Лука ждал бы разрешения продать доски.

Теперь продал.

Ратмир сам потратил тридцать восемь золотых на дорогу.

Елисей сам выкинул семь вопросов из одиннадцати.

Савва сам поставил лимит на новый проект.

Они не стали идеальными.

Но система продолжала двигаться без него.

— Что? — спросил Ратмир.

Ярослав покачал головой.

— Думаю.

— Это опасно.

— Очень.

Потом всё-таки сказал:

— Вы правда хорошо справились.

Никто не засмеялся.

Ратмир посмотрел на него чуть дольше обычного.

Елисей опустил глаза к бумагам.

Савва поправил край тетради.

— Разумеется, — сказал он наконец.

И уже тише добавил:

— Но хорошо, что вы вернулись.

Ярослав ничего не ответил сразу.

Просто кивнул.

Этого оказалось достаточно.

Когда все начали расходиться, на столе перед Ярославом осталось две новые папки.

Елисей уже успел их подписать.

Первая:

ДРУЖИНА. ДОБРОВОЛЬЦЫ.

Вторая:

МЕЛЬНИЦЫ. СБОР И ДОСТАВКА.

Ярослав посмотрел сначала на одну.

Потом на другую.

Странно.

На первый взгляд они не имели друг к другу никакого отношения.

Люди.

Зерно.

Магия.

Повозки.

Но принцип был один.

Не пытаться заставить один объект работать бесконечно лучше.

Создать систему, в которой можно повторять результат.

Одного человека он уже изменил.

Одну мельницу — тоже.

Следующий вопрос был очевиден.

Сколько раз это можно повторить?

Ратмир уже был у двери, когда остановился.

— Молодой господин.

— Что?

— Вы сегодня сказали, что хотите много денег.

— Да.

— Я всё ещё хочу понять, сколько это — много.

Ярослав посмотрел на отчёт Саввы.

8 742 золотых.

Несколько месяцев назад такая сумма заставила бы его выдохнуть с облегчением.

Теперь перед глазами почему-то возникла столица.

Три склада Михаила.

«Лисья каменя».

Академия.

Кварталы великих родов.

Расстояние между тем, кем Лисовы считались, и тем, чем они были на самом деле.

— Пока достаточно, чтобы восемь тысяч перестали казаться нам большими деньгами.

Ратмир несколько секунд молчал.

— Зря я по вам скучал.

— Савва уже признался, что скучал тоже.

— Он это отрицает.

— Поздно.

Ратмир покачал головой и вышел.

Ярослав снова посмотрел на две папки.

Ещё недавно задача была простой.

Не утонуть.

Теперь этого действительно стало мало.

Пора было расти.

Глава 2. Добровольцы

— Короче, — сказал Святобор.

Ярослав посмотрел на лист.

— Я и так сократил.

— Если ты скажешь дружине «измеряемая проводимость энергетических путей», половина решит, что заболела.

Лекарь кивнул.

— А вторая половина — что заболел ты.

— Очень поддерживаете.

Перед ними лежал план разговора.

Ярослав перечеркнул ещё две строки.

— Хорошо. Ещё раз. Я тренировался. В Академии выяснили, что после физической нагрузки энергия у меня проходит по телу лучше, а Источник после одинакового расхода восстанавливается быстрее.

— Уже человеческий язык, — сказал Святобор.

— Мы не знаем, будет ли так у других.

— Хорошо.

— Поэтому ищем добровольцев.

Лекарь добавил:

— И никакой новой нагрузки на Источник.

— Да. Пока меняем только физическую подготовку.

— Вот это скажи дважды.

Во дворе собрали центральную дружину.

Ярослав насчитал чуть больше сорока человек.

Когда он вышел вперёд, разговоры стихли.

Многие помнили его другим.

Толстым.

Бледным.

Едва способным пройти тренировочный двор без одышки.

Сейчас это даже помогало.

— Несколько месяцев назад Святобор учил меня нормально приседать, — начал Ярослав.

Из строя раздался голос:

— И сейчас мечом работает плохо.

Ярослав посмотрел на Святобора.

— Спасибо.

— Всегда пожалуйста.

Кто-то засмеялся.

Напряжение стало меньше.

— Но тело изменилось. И вместе с ним изменилось кое-что ещё.

Он рассказал про Академию совсем коротко.

Одинаковая магическая нагрузка.

В покое восстановление — около двух часов.

После привычной физической тренировки — примерно на пятнадцать минут быстрее.

Дважды.

И каждый раз после физической работы прибор показывал повышение проводимости.

— Почему? — спросил кто-то.

— Не знаем.

— Тогда зачем мы?

— Чтобы узнать, происходит ли то же самое не только со мной.

Наступила тишина.

— Что будете делать с Источником? — спросил один из старших дружинников.

— На первом этапе ничего.

— Совсем?

— Совсем. Обычная магическая подготовка остаётся прежней. Добавим дозированную физическую нагрузку и будем наблюдать.

Другой поднял руку.

— А если станет хуже?

— Прекратим.

— А если я скажу, что нормально?

— Всё равно прекратим, если лекарь увидит ухудшение.

Лекарь довольно кивнул.

— Наконец-то он начал понимать, кто здесь главный.

Ярослав продолжил:

— Участие добровольное. Отказаться можно сразу. Выйти — в любой момент.

Кто-то спросил:

— А если получится?

— Не знаю.

По строю прошёл лёгкий шум.

— Совсем?

— Возможно, будете быстрее восстанавливать Источник. Возможно, изменится только проводимость. Возможно, вообще ничего не изменится.

— Тогда что вы обещаете?

— Ничего.

Шум стих.

Ярослав пожал плечами.

— Если бы я уже знал результат, эксперимент был бы не нужен.

— И зачем соглашаться? — спросили из заднего ряда.

Ярослав уже открыл рот.

Святобор опередил.

— Потому что три месяца назад он был больным мальчишкой.

Ярослав медленно повернул голову.

— Спасибо ещё раз.

Святобор проигнорировал.

— Сейчас он выдерживает обычную тренировку здорового мужчины. Я это видел от первого дня до сегодняшнего. Хотите узнать, связано ли это с тем, что происходит с Источником, — соглашайтесь. Не хотите — никто не заставляет.

Этого оказалось достаточно.

— Имена сдавать Елисею до вечера, — сказал Ярослав. — Завтра посмотрим список.

Он рассчитывал на пять человек.

В крайнем случае — восемь.

Елисей вечером положил перед ним лист.

— Двадцать три.

Ярослав перечитал.

— Двадцать три?

— Да.

— Я сказал «добровольно».

— Они добровольно.

— Все?

— Некоторые очень добровольно.

Святобор стоял рядом и выглядел слишком довольным.

— Я предупреждал.

Причины оказались разными.

Кто-то хотел стать сильнее.

Кто-то видел изменения самого Ярослава.

Несколько человек заинтересовались Академией.

Один прямо сказал, что если люди Бориса участвуют, он не собирается оставаться в стороне.

Ещё двое были старше остальных и хотели понять, можно ли улучшить восстановление, которое с возрастом стало хуже.

Ярослав ещё раз посмотрел на список.

— Всех не возьмём.

— Почему? — спросил Елисей.

— Потому что двадцать три человека мы не будем исследовать. Мы будем делать вид, что исследуем.

— Сколько?

— Двенадцать.

Святобор кивнул.

— Разумно.

— Остальные — вторая группа. Если первый этап будет безопасным.

Выбирать сильнейших Ярослав не стал.

Наоборот.

Ему нужны были разные люди.

Молодые и старше.

Хорошо подготовленные и обычные.

С разной массой тела.

С разными Источниками.

Сначала лекарь убрал двух людей с недавними травмами.

Святобор дал краткую оценку физической подготовки остальных.

Елисей завёл отдельный лист на каждого.

Имя.

Возраст.

Вес.

Стаж службы.

Обычная нагрузка.

Состояние здоровья.

Оценка Источника.

Ярослав посмотрел на первую стопку карточек.

Когда-то такая была одна.

Его собственная.

Теперь двенадцать.

Один из выбранных дружинников нахмурился.

— Я тренируюсь больше половины этих людей.

— Поэтому вы мне и нужны.

— Не понял.

— Если важна физическая подготовленность, а не сама тренировка в конкретный день, ваши исходные показатели могут отличаться ещё до начала программы.

Мужчина задумался.

— То есть мне ничего нового не добавите?

— Сначала измерим.

— А потом?

— Потом будут данные.

Тот усмехнулся.

— Вы любите этот ответ.

— Очень.

На следующий день пришло письмо от Бориса.

Ярослав развернул.

«Мои шестеро согласились. Назар требует Академию до любых изменений. Гордей требует план до любых изменений. Я требую, чтобы вы все перестали требовать от меня бумаги.

Людей привезу, когда назначите дату.»

Ниже отдельной строкой:

«Если после ваших приседаний ваши станут сильнее моих, приеду разбираться лично.»

Ярослав передал письмо Святобору.

Тот прочитал.

— Испугался.

— Борис?

— Конечно.

— Не похоже.

— Поэтому и написал.

К вечеру перед Ярославом лежали два списка.

Шесть человек Бориса.

Двенадцать их дружинников.

Восемнадцать.

Намного меньше целой дружины.

Но значительно больше одного Ярослава.

Он открыл новую тетрадь.

На первой странице написал:

Цель первого этапа: измерить. Не улучшить.

Подумал и добавил:

До получения исходных данных ничего не менять.

Перо остановилось.

Когда он экспериментировал на себе, ошибка означала его боль.

Его Источник.

Его восстановление.

Теперь ошибка могла повториться восемнадцать раз.

Ярослав посмотрел на списки ещё раз.
Пожалуй, именно поэтому начинать нужно было медленно.
Очень медленно.

Глава 3. Девять

Мирослава проснулась раньше всех.

Во всяком случае, именно так она утверждала.

Ярослав знал, что повариха встала почти за два часа до неё, конюхи ещё раньше, а карательные вообще не ложились одновременно, но спорить не стал.

Сегодня ей было девять.

Ей разрешалось немного исказить устройство мира.

Он нашёл её в коридоре уже полностью одетой.

Нарядное платье.

Две косы.

И выражение лица человека, который прекрасно знает: где-то в этом доме спрятан его законный подарок.

— Доброе утро, — сказал Ярослав.

— Где?

— И тебе доброе.

— Я ждала.

— Вижу.

— Очень долго.

Он посмотрел в окно.

Солнце только поднялось.

— Невыносимо долго.

Она кивнула совершенно серьёзно.

— Можно?

— Что?

— Подарок.

Ярослав сделал вид, что задумался.

Мирослава сразу нахмурилась.

— Ты обещал.

— Помню.

— Сегодня уже через несколько дней.

— С математикой всё хорошо.

— Ярослав.

Он сдался.

— Идём.

Она пошла рядом.

Потом впереди.

Потом снова рядом.

— Не беги.

— Я не бегу.

— Тогда почему я тебя догоняю?

Мирослава замедлилась ровно на три шага.

Меч лежал у него в комнате.

Ярослав специально завернул его в ткань.

Не потому, что упаковка была необходима.

Потому что подарок должен был хотя бы несколько секунд оставаться подарком.

Мирослава увидела форму и замерла.

— Это...
— Сначала открой.
Она стянула ткань.
И молчала.
Впервые за утро.
Деревянный меч выглядел именно так, как Ярослав хотел.
Не игрушечная палка.
Настоящий тренировочный клинок, только маленький.
Гладкое тёмное дерево.
Удобная рукоять.
Небольшая гарда.
Размер под ребёнка.
Мирослава осторожно взяла его обеими руками.
— Меч.
— Деревянный.
Она посмотрела.
— Всё равно меч.
Вот и всё.
Вопрос настоящего оружия, похоже, был временно закрыт.
Мирослава провела пальцами по гарде.
Попробовала взять одной рукой.
Потом двумя.
Ярослав сразу вмешался:
— Не размахивать.
— Я только попробую.
— Особенно не «только попробовать».
— А как тогда понять?
— Со Святобором.
Лицо вытянулось.
— Сегодня?
— Не знаю.
— Сегодня.
— Мирослава.
Она прижала меч к груди.
— Я буду осторожно.
— Именно эта фраза меня пугает больше всего.
Девочка посмотрела на него снизу вверх.
Потом вдруг шагнула вперёд и обняла.
Меч оказался между ними.
Гарда упёрлась Ярославу в рёбра.
— Осторожно.
— Ты сам подарил.
— Уже жалею.
Она обняла сильнее.
— Врёшь.
Ярослав положил ладонь ей на голову.
— Немного.

Святобора нашли во дворе.

Он осмотрел подарок так серьёзно, будто Ярослав привёз как минимум фамильный клинок великого рода.

Проверил дерево.

Рукоять.

Баланс.

Дал Мирославе взять.

Поменял положение пальцев.

— Хороший.

Мирослава просияла.

Ярослав тоже почему-то почувствовал удовлетворение.

— Можно тренироваться?

— Можно.

Она повернулась к брату с победным видом.

— Я говорил «со Святобором».

— Он здесь.

Логично.

Первые десять минут оказались для Мирославы большим разочарованием.

Никаких противников.

Никаких ударов.

Даже меч почти не требовался.

Святобор поставил её ноги.

— Не так.

Она переставила.

— Слишком широко.

Ещё раз.

— Колени мягче.

— Я знаю.

— Тогда делай.

Ярослав сел на край лавки.

Мирослава бросила на него возмущённый взгляд.

— Ты мог бы помочь.

— Он лучше знает.

Святобор кивнул.

— Наконец-то молодой господин говорит разумные вещи.

— Сегодня все решили пользоваться праздником против меня?

— Возможно.

Через несколько минут Мирослава научилась хотя бы держать стойку без постоянной попытки немедленно кого-нибудь ударить.

Потом был шаг.

Один.

Назад.

Снова вперёд.

Меч перед собой.

Поворот кисти.

Остановка.

— А удар?

— Завтра, — сказал Святобор.

— Почему?

— Сегодня хватит.

— Я не устала.
— Верю.
— Тогда...
Ярослав вмешался:
— Восстановление.
Она закрыла глаза.
— Даже сегодня?
— Особенно сегодня.
— Нечестно.
— Очень.
Святобор отвернулся, скрывая улыбку.

Борис приехал первым.
Его слышали раньше, чем увидели.
Во дворе кто-то громко ругался на человека, который неправильно поставил лошадь.
Потом раздался смех.
Через минуту Борис вошёл в дом так, будто тот принадлежал ему минимум наполовину.
Мирослава вылетела навстречу.
— Дядя Борис!
— Девять!
Он поднял её так легко, будто она ничего не весила.
— Уже совсем взрослая.
— Ярослав говорит, что нет.
— Ярослав много говорит.
— Я всё слышу, — сказал Ярослав.
Борис поставил Мирославу на пол.
Посмотрел на деревянный меч у неё в руке.
Потом на Ярослава.
— Хороший.
— Спасибо.
— Можно было чуть тяжелее.
— Нет.
— И длиннее.
— Нет.
— И из металла.
— Особенно нет.
Борис вздохнул.
— Молодёжь нынче трусливая.
— Вы принесли оружие?
— Нет.
Ярослав сразу насторожился.
Слишком быстро ответил.
— Точно?
— Ты запретил.
— Покажите подарок.
Борис махнул рукой.
Слуга внёс большой свёрток.
Внутри оказались лёгкие тренировочные перчатки.
Наручи.

Небольшая защита корпуса.
Под размер Мирославы.
Ярослав медленно посмотрел на Бориса.
— Это не оружие, — сказал тот.
— Вы специально искали лазейку.
— Конечно.
Мирослава уже натягивала один наруч.
— Дядя Борис самый лучший.
— Вот видишь.
— Не подстрекайте ребёнка.
— Я развиваю благодарность.

Аркадий приехал вторым.
С одним слугой.
Без шума.
С прямоугольным свёртком.
— Книга, — прошептал Ярослав Мирославе.
— Я знаю.
— Может, родовое право.
Она испуганно посмотрела.
— На день рождения?
— Это Аркадий.

Тот услышал.
— У меня пока не настолько плохое мнение о детях.
— Вы слышали?
— К сожалению.

Книга действительно была.
Большая.
С плотными страницами.

Но когда Мирослава открыла её, на первой же странице оказалась огромная цветная карта.

На следующей — горы.
Потом море.
Чужие города.
Животные, которых она никогда не видела.
Корабли.
Пустыня.
Старые крепости.
— Это всё настоящее?
— Большая часть, — ответил Аркадий.
— А остальное?
— Художники имеют склонность улучшать природу.
Она быстро перелистнула ещё несколько страниц.
— А здесь были вы?
— Нет.
— А здесь?
— Нет.
— Тогда откуда знаете?
Аркадий замер.

Ярослав отвернулся.
Борис уже хохотал.
— Хороший вопрос.
Аркадий поправил рукав.
— Для получения знания необязательно лично наступать на каждую землю.
Мирослава задумалась.
Потом обняла его.
Аркадий застыл.
Руки остались поднятыми, будто он не понимал, что с ними делать.
— Спасибо.
— Да.
Он осторожно положил одну ладонь ей на плечо.
Потом посмотрел на книгу.
— Только аккуратнее с переплётом.
— Аркадий, — сказал Ярослав.
— Что?
— Ничего.
— Вот и хорошо.

Михаил приехал ближе к обеду.
Вышел из кареты и сразу сообщил:
— Ради этого праздника я перенёс две встречи.
Мирослава встретила его на крыльце.
— Значит, я важнее?
Михаил остановился.
Ярослав за его спиной улыбнулся.
— Сегодня, — после паузы сказал Михаил, — несомненно.
— А завтра?
— Не злоупотребляй.
Она засмеялась.
Подарок оказался большой деревянной коробкой.
Внутри — доска.
Небольшие фигурки.
Крепости.
Дороги.
Лошади.
Башни.
Карточки с условиями.
— Что это? — спросила Мирослава.
— Игра.
— Какая?
— Нужно управлять маленьким княжеством.
Ярослав медленно повернулся.
— Вы серьёзно?
— Абсолютно.
— Зачем?
— Там есть дороги, склады, налоги, войска и соседи.
— Михаил.
— Что?

— Вы подарили девятилетнему ребёнку управление хозяйством.
— Нет. Я подарил тебе несколько вечеров страданий.
Мирослава уже расставляла фигурки.
— Мы сегодня играем.
Ярослав закрыл глаза.
— Я вас ненавижу.
— Зато она меня любит.
— Сегодня, — напомнила Мирослава.
Михаил посмотрел на неё.
— Опасный ребёнок.

Елизавета приехала последней.

Не опоздала.

Просто приехала тогда, когда сочла правильным.

С ней принесли цветы.

Не огромную взрослую композицию.

Небольшую.

Светлую.

С тонкими ветками, маленькими розоватыми цветами и несколькими редкими белыми бутонами.

Ярослав узнал работу «Лисьей камеи» сразу.

Мирослава тоже узнала название на маленькой карточке.

— Это из вашей лавки?

— Да.

— Красивые.

— Поэтому и привезла.

Кроме цветов была маленькая коробочка.

В ней лежал кулон.

Серебряная лиса.

Совсем небольшая.

Не взрослое украшение.

— Можно носить?

— Можно.

Мирослава сияла.

Потом неожиданно спросила:

— А цветы сколько стоят?

Наступила тишина.

Борис первым повернулся к Ярославу.

Потом Михаил.

Аркадий.

Даже Всеволод.

— Почему все смотрят на меня?

Елизавета чуть приподняла бровь.

— Раньше она не спрашивала цены.

— Я один раз рассказал про вашу лавку.

— Одного раза оказалось достаточно.

Мирослава всё ещё ждала ответа.

Ярослав поднял палец.

— Сегодня день рождения. Никаких цен.

— Почему?
— Потому что подарок не считают.
Елизавета посмотрела на него.
И очень тихо сказала:
— Правильно.

Праздник устроили во дворе.
Без особой торжественности.
Несколько длинных столов.
Белые скатерти.
Домашняя выпечка.
Фрукты.
Мясо.
Сладкое, к которому Мирославу старались не подпускать до нормальной еды.
Несколько детей из семей людей рода.
Музыканты из ближайшего города.
Никаких речей.
Никакого герба за спиной.
Никаких обсуждений доходов.
Ярослав поначалу даже не знал, что делать.
Он слишком привык к тому, что все эти люди собирались за одним столом с папками.
Сейчас папок не было.
Борис спорил с Михаилом о правилах игры Мирославы.
Аркадий пытался объяснить одному из детей, почему нельзя загибать углы страниц.
Елизавета сидела рядом с Мирославой и позволяла той рассматривать своё кольцо.
Всеволод пил вино и улыбался чаще, чем говорил.
Странно.
Очень странно.
И хорошо.

Проблема возникла, когда Борис спросил:
— Кстати, когда моих людей отправляем в Академию?
Мирослава, сидевшая между ним и Ярославом, немедленно сказала:
— Нет.
Борис замер.
— Что?
— Сегодня нельзя.
— Чего нельзя?
— Про работу.
Михаил поднял бокал.
— Я всегда говорил, что ребёнок умён.
— Ты сам говорил про игру с княжеством, — заметила она.
— Это подарок.
— Всё равно работа.
Елизавета тихо хмыкнула.
Михаил замолчал.
Борис посмотрел на Ярослава.
— Ты её научил?
— Нет.

— Похоже.
Всеволод сказал:
— Сегодня действительно без работы.
— Даже Совет?
— Особенно Совет.
Борис вздохнул.
— Что за семья.
— Нормальная, — неожиданно ответила Мирослава.
И взрослые почему-то замолчали.
Всего на секунду.
Потом Михаил попросил передать ему пирог.

Позже Борис начал рассказывать историю.
Всё началось с того, что Мирослава спросила, хорошо ли её отец владел мечом.
— Хорошо, — ответил Борис. — Но характер был хуже.
— Почему?
— Потому что однажды решил доказать мне, что лучше ездит верхом.
— И доказал?
— Почти.
Михаил сразу покачал головой.
— Не верь ему.
— Я ещё ничего не сказал.
— Я знаю эту историю.
Мирослава подалась вперёд.
Ярослав тоже.
Обычно разговоры об её родителях были другими.
Тихими.
Осторожными.
Караван.
Нападение.
Гибель.
Исследования отца.
Старая боль.
А сейчас Борис улыбался.
— Мы были молодыми и очень умными.
— Вы и сейчас очень умные, — сказала Мирослава.
Михаил закашлялся.
— Вот девочка воспитана.
Борис ткнул в него пальцем.
— Не мешай.
— Так что было? — нетерпеливо спросила Мирослава.
— Твой отец сказал, что объедет меня по старой дороге до северного сада.
— И?
— Проиграл.
— Борис, — сказала Елизавета.
Он посмотрел.
— Что?
— Он не проиграл.
— Упал в воду.

— Потому что ты толкнул его лошадь.
Мирослава раскрыла рот.
Ярослав засмеялся.
— Вы его толкнули?
— Лошадь.
— Это сильно меняет дело.
Аркадий, до этого молчавший, сказал:
— И это был не северный сад.
Все повернулись.
— Что? — спросил Борис.
— Старый яблоневый.
— Это одно и то же.
— Нет.
— Аркадий.
— Северный сад заложили двумя годами позже.
Михаил улыбнулся.
— Наконец-то важное уточнение.
Борис махнул рукой.
— Хорошо. Старый яблоневый. Рядом был пруд.
— Канава, — сказала Елизавета.
— Большая канава.
— Небольшой пруд, — поправил Аркадий.
Борис посмотрел на Мирославу.
— В общем, твой отец оказался в воде.
Она хохотала.
— А мама?
Борис внезапно стал очень серьёзным.
— Твоя мать...
Елизавета уже улыбалась.
— Она не пустила их в дом.
— Нас обоих, — возмущённо сказал Борис. — Хотя я вообще не падал.
— Ты был весь в грязи.
— Только сапоги.
— До пояса, — сказал Михаил.
— Тебя там не было!
— Мне рассказывали.
— Кто?
— Твоя сестра.
Борис посмотрел на Елизавету.
Та спокойно пила чай.
— Ведьма.
— Конечно.
Мирослава смеялась так, что пришлось положить ложку.
Ярослав смотрел на неё.
И неожиданно понял, что тоже смеётся.
Раньше её родители существовали для него почти только в двух видах.
На портретах.
И в тайне.
Отец, изучавший Источник.

Мать, погибшая вместе с ним.

Люди, которых он не помнил и никогда не знал.

А теперь появился человек, который поспорил с Борисом.

Упал в пруд.

Пришёл домой мокрым.

И жена не пустила его через дверь.

Совершенно обычный.

Живой.

— А мама часто сердилась? — спросила Мирослава.

Елизавета ответила первой:

— Редко.

— На папу?

— Чаще.

Всеволод фыркнул.

— Заслуженно.

— Дед!

— Что? Это правда.

И пошли другие истории.

Маленькие.

Совершенно бесполезные для расследования смерти родителей.

Как мать Мирославы однажды заставила Михаила три часа выбирать ткань, потому что тот имел несчастье сказать, что ему всё равно.

Как отец Ярослава пытался починить часы, хотя ничего в них не понимал, и Аркадию потом пришлось искать мастера.

Как они однажды втроём спрятали от Бориса бутылку хорошего вина.

— Кто трое? — спросил Борис.

Елизавета молчала.

Михаил молчал.

Всеволод очень внимательно рассматривал свою тарелку.

— Я так и знал.

Впервые за всё время Ярослав слушал рассказы о родителях и не искал в них подсказку.

Не думал:

почему отец изучал старые книги?

что он нашёл?

почему их убили?

Он просто слушал.

Наверное, именно так и следовало иногда вспоминать умерших.

Не только за то, как они умерли.

Но и за то, как жили.

Ближе к вечеру Мирослава убежала показывать другим детям новую защиту.

Ярослав остался у края двора.

Елизавета подошла сама.

Некоторое время они смотрели, как Борис объясняет детям, что правильно падать тоже надо уметь.

Ярослав спросил:

— Вы действительно хотели приехать?

Елизавета повернула голову.

— Я написала.

— Вы написали: «Я приглашена?»

— Именно.

— Поэтому и спрашиваю.

Она посмотрела на него так, будто он был особенно непонятлив.

— Ярослав.

— Что?

— Я редко задаю вопросы, ответ на которые мне безразличен.

Он замолчал.

— Понял.

— Надеюсь.

Во дворе Мирослава что-то крикнула Борису.

Тот ответил ещё громче.

Елизавета сказала:

— Она давно так не смеялась.

Ярослав посмотрел на сестру.

— Я тоже.

— Это не одно и то же.

— Знаю.

Небольшая пауза.

— Но хорошо, — сказала Елизавета.

От неё это действительно значило много.

Ярослав улыбнулся.

— Вы теперь тоже звучите как Аркадий.

— Осторожнее.

— Молчу.

Она уже хотела уйти, но остановилась.

— Ты сделал правильно.

— Что?

— Что позвал всех.

Ярослав посмотрел на неё.

Елизавета больше ничего не добавила.

И не требовалось.

К вечеру дом постепенно затих.

Сначала уехал Аркадий.

Перед этим Мирослава заставила его показать на карте, где находится столица.

Потом ещё три города.

Потом место, где, по мнению художника, жили огромные белые медведи.

Аркадий обещал уточнить.

Михаил уезжал следующим.

— На следующем дне рождения, — предупредил он Ярослава, — игру ведёшь ты.

— На следующем дне рождения я запрещаю вам дарить всё, что требует моего участия.

— Тогда подарю лошадь.

— Михаил.

— Хорошо. Двух.

Борис задержался дольше всех.

Прежде чем уехать, наклонился к Мирославе и громким шёпотом спросил:

— Если брат будет слишком долго держать тебя на деревянном мече, напиши мне.

Ярослав стоял в двух шагах.

— Я слышу.
— Я на это и рассчитываю.
— Никаких настоящих мечей.
— Конечно.
Ярослав не поверил ни одному слову.
Елизавета уехала последней.
Мирослава сама проводила её до кареты.
И Елизавета, прежде чем сесть, вдруг наклонилась и поцеловала девочку в лоб.
Совсем быстро.
Почти незаметно.
Но Ярослав увидел.
Всеволод тоже.
Ничего не сказал.

Когда последние гости уехали, Мирослава обнаружилась на ступеньках у заднего крыльца.

Меч лежал рядом.
Она сидела, обхватив колени.
Ярослав сел возле неё.
— Устала?
— Нет.
— Конечно.
— Совсем.
Она зевнула.
— Особенно заметно.
Некоторое время молчали.
Во дворе убирали столы.
Из кухни ещё доносились голоса.
Солнце уже почти спряталось.
Мирослава провела пальцем по деревянной гарде.
— Хороший день.
— Хороший.
— Самый хороший.
Ярослав улыбнулся.
— Тогда задача выполнена.
Она посмотрела.
— Ты всё задачи делаешь?
— Почти.
— А дни рождения?
— Теперь тоже.
Мирослава снова посмотрела во двор.
— Они ещё приедут?
— Кто?
— Все.
Ярослав понял не сразу.
— Конечно.
— На следующий день рождения?
— И раньше.
Она повернулась.

— Зачем?
Очень простой вопрос.
И почему-то самый важный за весь день.
— Просто так.
— Все?
— Постараемся.
— Даже Михаил?
— Если не убежит.
— Елизавета?
— Она сама спросит, приглашена ли.
Мирослава улыбнулась.
Потом снова стала серьёзной.
— Раньше все приезжали, когда что-то случалось.
Ярослав молчал.
Она помнила больше, чем иногда казалось.
— Совет. Или когда дед звал.
— Знаю.
— А сегодня ничего не случилось.
Он посмотрел на неё.
— Тебе исполнилось девять.
— Это считается?
— Очень серьёзное событие.
Она подумала.
— Тогда хорошо.
Ещё немного помолчала.
— Значит, они будут приезжать, даже если ничего плохого нет?
— Да.
Мирослава кивнула.
Будто именно этот ответ и нужен был весь день.
— Хорошо.
Потом осторожно прислонилась к его плечу.
Ярослав не двигался.
Через пару минут дыхание у неё стало ровнее.
— Не сплю, — пробормотала она.
— Конечно.
— Просто отдыхаю.
— Восстановление.
Она сонно толкнула его локтем.
— Сегодня нельзя.
Ярослав улыбнулся.
— Забыл.

Всеволод нашёл их минут через десять.
Посмотрел на уснувшую Мирославу.
На меч.
На Ярослава.
— Унесёшь?
— Да.
Дед сел на ступеньку с другой стороны.

Несколько секунд они просто сидели.

— Шумно сегодня было, — сказал Всеволод.

— Не понравилось?

— Я этого не говорил.

Пауза.

— Давно так не было.

Ярослав посмотрел на пустеющий двор.

— Будем повторять.

— Не каждую неделю.

— Почему?

— Я старый человек.

— Сегодня вы не выглядели.

— Это вино.

Ярослав тихо рассмеялся, чтобы не разбудить Мирославу.

Всеволод ещё раз посмотрел на внучку.

— Хорошо получилось.

— Да.

— Родители бы...

Он остановился.

Ярослав не стал помогать.

Через несколько секунд дед закончил иначе:

— Они бы радовались.

Ярослав кивнул.

Больше говорить не хотелось.

Мирославу он отнёс в комнату на руках.

Она проснулась на секунду, когда Ярослав попытался забрать меч.

Сразу вцепилась.

— Он со мной.

— В кровати с мечом нельзя.

— Почему?

— Потому что я хочу дожить до утра.

— Он деревянный.

— Мы уже обсуждали.

В итоге меч пришлось положить на стул рядом с кроватью.

Мирослава лично проследила.

Только после этого позволила накрыть себя одеялом.

Ярослав уже дошёл до двери.

— Ярослав.

Он повернулся.

Глаза у неё почти закрылись.

— Спасибо.

— За меч?

Она сонно покачала головой.

— За всех.

Ярослав замер.

— Спи.

— Сплю.

Через несколько секунд действительно уснула.

У себя он зажѣг лампу.
На столе лежали бумаги.
Список двенадцати добровольцев.
Отдельно — шестеро людей Бориса.
Рядом новая тетрадь.
Цель первого этапа: измерить. Не улучшить.
Ярослав сел.
Посмотрел.
Потом закрыл тетрадь.
Сегодня хватит.
За стенами дома впервые за много лет собралась семья не потому, что кто-то умер.
Не потому, что надо было делить наследство.
Не из-за денег.
Не из-за Совета.
Просто потому, что девочке исполнилось девять.
И, пожалуй, это тоже было результатом.
Не тем, который можно поставить в таблицу.
Но от этого не менее настоящим.
Утром снова будут добровольцы.
Измерения.
Академия.
Мельницы.
Деньги.
Источник.
Сегодня можно было ничего не улучшать.
Сегодня было достаточно того, что уже стало лучше.

Глава 4. Нулевая группа

Утром Мирослава уже тренировалась.

Ярослав увидел её из окна и некоторое время просто стоял с чашкой в руке.

Девять лет.

Вчера — гости, торт, цветы, подарки.

Сегодня — деревянный меч, защита Бориса и Святобор, который заставлял именинницу двадцатый раз повторять один и тот же шаг.

— Ещё раз, — донеслось со двора.

— Я уже умею!

— Тогда сделаешь правильно.

Ярослав улыбнулся.

Вчера Мирослава заснула у него на плече.

Сегодня снова пыталась победить мир.

Всё было на своих местах.

Он допил чай и вышел.

Чуть дальше от Мирославы стояли двенадцать мужчин.

Добровольцы.

Вот это уже было новым.

— Молодой господин, — сказал Святобор, подходя. — Ваши.

— Они не мои.

— Сегодня ваши.

Двенадцать человек уже прошли осмотр лекаря.

Никаких острых травм.

Никакой болезни.

Двое из первоначального списка не прошли — один недавно повредил колено, второй ещё восстанавливал плечо.

Их заменили следующими добровольцами.

Ярослав посмотрел на людей.

Возраст — от чуть за двадцать до сорока с небольшим.

Рост разный.

Вес разный.

Трое выглядели так, будто могли сломать Ярослава пополам.

Двое, наоборот, ничем особенно не выделялись.

Один был заметно тяжелее остальных.

Ещё один — сухой, жилистый.

И все они считались нормальными дружинниками.

— Кто здесь самый хорошо подготовленный? — спросил Ярослав.

Святобор показал троих почти не думая.

— Они.

— Почему?

Святобор посмотрел подозрительно.

— Потому что я их тренирую.

— Это не ответ.

— Хорошо. Мирон сильнее большинства. Хорошо держит доспех. В бою не проседает.

Радован очень хорош с мечом и быстро двигается. Лазарь один из лучших в длительном бою.

Ярослав кивнул.

— А самый слабый?
Святобор показал ещё троих.
— Они не слабые. Просто хуже этих.
— По тем же критериям?
— Да.
— А кто быстрее восстанавливается после тяжёлой тренировки?
Святобор замолчал.
Потом пожал плечами.
— Смотря после какой.
— Кто способен через десять минут снова выполнить похожую работу?
— Не знаю.
— У кого пульс быстрее возвращается?
— Ты начинаешь.
— Я только спросил.
— Поэтому и говорю.
Ярослав улыбнулся.
— Мне не нужен лучший воин.
— Они дружинники.
— Знаю. Но сейчас я измеряю не то, кто победит в поединке.
Святобор прищурился.
— А что?
— Что происходит с человеком между двумя нагрузками.
Святобор подумал.
Потом кивнул.
— Это уже интереснее.

Начали с самого простого.
Вес.
Елисей сидел за отдельным столом и записывал.
— Мирон.
Мужчина встал на весы.
— Девяносто четыре.
— Девяносто четыре и что? — спросил Елисей.
Ярослав посмотрел.
— Ничего. Эти весы всё равно точнее не покажут.
Елисей тяжело вздохнул.
— Наконец-то.
— Что?
— Я боялся, что вы потребуете половины фунта.
— Не провоцируй.
Следующим измеряли пульс.
Здесь начались сложности.
— Не разговаривать.
— Я не разговариваю.
— Ты только что ответил.
— А как...
— Молча.
Через минуту Святобор уже откровенно развлекался.
— Ещё недавно ты сам не мог спокойно сидеть при измерении.

— Неправда.

Лекарь даже не поднял головы.

— Правда.

— Предатели.

Потом пошли упражнения.

Не максимум.

И это вызвало больше вопросов, чем всё остальное.

— Десять приседаний? — переспросил Мирон.

— С одинаковым грузом и одинаковым темпом.

— Я могу пятьдесят.

— Верю.

— Тогда почему десять?

— Потому что через несколько минут будет следующая работа.

— И?

— Мне нужно посмотреть, как ты переносишь серию задач, а не один героический подвиг.

Мирон явно остался недоволен.

Но сделал.

Приседания.

Отжимания.

Тяга.

Короткий бег.

Потом несколько повторных отрезков с заранее заданным отдыхом.

Ничего из этого отдельно не было тяжёлым.

Вместе — оказалось достаточно.

И очень быстро люди начали отличаться.

Мирон действительно был сильным.

Мешок, с которым двое других работали тяжело, он почти не замечал.

Отжимания закончил первым.

А после второго короткого бега стоял, уперев руки в колени.

Ярослав подошёл.

— Говорить можешь?

Мирон поднял голову.

— Могу.

— Хорошо.

— Я и ещё пробегу.

— Не надо.

— Почему?

— Потому что сейчас интересно, через сколько ты перестанешь дышать как кузнечный мех.

Мирон посмотрел на него.

— Очень научно.

— Стараюсь.

Через несколько минут пульс оставался выше исходного.

Елисей записал.

Рядом стоял Данислав — один из тех, кого Святобор отнёс к средней группе.

Силовые показатели у него были хуже.

Зато после бега он уже спокойно разговаривал.

— Ещё раз пульс, — сказал Ярослав.
Лекарь проверил.
— Почти вернулся.
Ярослав посмотрел на Святобора.
Тот тоже заметил.
— В бою Мирон лучше.
— Не сомневаюсь.
— Значительно.
— Верю.
Святобор показал на Данислава.
— Но этого можно гонять дольше.
— Вот.
— Что «вот»?
— Мы измеряем разные вещи.
Святобор посмотрел на обоих мужчин.
— Мне нужно знать, кого поставить перед противником.
— А мне — что будет с ним через час после противника.
Святобор усмехнулся.
— Хорошо. Оба нужны.
— Именно.

Самым интересным оказался не Мирон.
И не Данислав.
А тяжёлый мужчина по имени Гаврила.
Около тридцати пяти.
Широкий.
С заметным животом.

По внешности Ярослав ещё несколько месяцев назад автоматически записал бы его в ту же категорию, что Мартын или Фаддей из дружины Бориса.

Теперь не стал.
Гаврила приседал спокойно.
Груз переносил хорошо.
В беге быстрым не был.
Но темп почти не терял.
После серии восстановил дыхание быстрее двух более сухих мужчин.
Ярослав посмотрел на записи.
Потом на него.
— Ты много тренируешься?
— Как все.
Святобор вмешался:
— Не совсем.
— А?
— Он каждое утро помогает конюшим гонять молодых лошадей.
Гаврила пожал плечами.
— Нравится.
— Пешком?
— Иногда.
— Сколько?
— По-разному.

Ярослав записал.
— Ещё что?
— Что?
— Кроме обычной подготовки.
— Иногда хожу с охотниками.
— Далеко?
— Бывает.
Вот.
Не форма тела.
Не один параметр.
Общий объём работы.
Ярослав вспомнил Глеба.
Большой энергетический запас.
Лишний вес.
И неожиданно хорошее восстановление.
Потому что тот, несмотря на массу, годами не прекращал физически работать.
— Внешность больше не используем для деления, — сказал Ярослав Елисею.
Тот посмотрел на лист.
— Совсем?
— Массу записываем. Телосложение тоже. Но группа не «худой — полный».
— А какая?
Ярослав задумался.
— Уровень физической подготовленности.
Святобор рядом усмехнулся.
— И как его измеришь одним числом?
— Никак.
— Наконец-то.
Ярослав посмотрел.
— Вы сегодня особенно довольны.
— Я ждал месяца, когда ты признаешь, что не всё помещается в одну цифру.
— Всё помещается в несколько.
Святобор закрыл глаза.
— Рано радовался.

К обеду таблица начала приобретать смысл.
Не идеальный.
Но уже полезный.
У каждого человека теперь были:
имя;
возраст;
масса;
служба;
привычный объём физической работы;
силовые показатели;
короткая нагрузка;
повторная нагрузка;
время восстановления дыхания;
пульс;
заметки лекаря.

Ярослав отдельно попросил Святобора добавить боевую оценку.

— Зачем? Ты же сказал, что это другое.

— Именно поэтому. Потом посмотрим, где совпадает, а где нет.

Святобор кивнул.

— Правильно.

— Записать, что вы это сказали?

— Не наглей.

После обеда один из дружинников подошёл сам.

Радован.

Тот самый, которого Святобор назвал одним из лучших мечников группы.

— Молодой господин.

— Что?

— Получается, я средний?

Ярослав посмотрел на лист.

По силе — выше среднего.

По бегу — средний.

По восстановлению после повторной работы — тоже средний.

— В этих тестах — да.

Мужчина явно был недоволен.

— Но в бою я лучше большинства.

— Святобор сказал то же самое.

— Тогда зачем ваши показатели?

Хороший вопрос.

Ярослав отложил перо.

— Если я захочу сделать тебя лучше с мечом, пойду к Святобору.

— А если...

— Если я хочу понять, почему один человек через полчаса после тяжёлой работы снова готов работать, а другой нет — мне нужны другие показатели.

Радован помолчал.

— То есть я плохой не стал?

Ярослав улыбнулся.

— За одно утро? Было бы обидно.

Тот тоже усмехнулся.

— Хорошо.

И ушёл.

Ярослав посмотрел вслед.

Вот ещё одна вещь, о которой он раньше почти не думал.

Измерение само по себе меняло людей.

Человек видел число.

Сравнивал себя.

Начинал делать выводы.

Иногда неправильные.

С этим тоже придётся работать.

На следующий день они снова собрали двенадцать человек.

Без тренировок.

Только осмотр.

— Сон?

— Нормально.

— Сколько?

Мирон задумался.

— Не считал.

Ярослав тяжело вздохнул.

— Хотя бы примерно.

— Часов семь.

— Аппетит?

— Есть.

— Мышцы?

— Ноги.

— Насколько?

— Болят.

— Мешает ходить?

— Нет.

Гаврила почти ничего необычного не чувствовал.

Данислав пожаловался только на лёгкую усталость ног.

У двух мужчин восстановление оказалось хуже, чем ожидали.

Один плохо спал.

Второй вечером после тестов зачем-то ещё тренировался с мечом.

Ярослав поднял голову.

— Зачем?

Мужчина пожал плечами.

— Обычная тренировка.

— Мы вчера говорили не добавлять нагрузки.

— Я не добавлял. Я всегда так делаю.

Ярослав замолчал.

Елисей перестал писать.

Вот тебе и эксперимент.

— Хорошо, — сказал Ярослав.

— Хорошо?

— Для данных — плохо. Для понимания проблемы — хорошо.

Святобор усмехнулся.

— Человека нельзя положить в шкаф между измерениями.

— К сожалению.

— Запиши эту мысль.

Ярослав действительно записал:

Привычная нагрузка вне программы должна фиксироваться.

Потом добавил:

Нельзя оценивать восстановление без учёта того, что человек делал между проверками.

Самоочевидно.

И всё равно легко пропустить.

После осмотра двенадцать мужчин задержались во дворе.

Некоторые начали сравнивать результаты.

— У тебя пульс быстрее пришёл?

— Зато Мирон тебя с мешком обошёл.

— Мешок противника не убивает.

— Если кинуть хорошо...
— Хватит, — сказал Святобор.
Замолчали.
Ярослав смотрел на них.
Уже началось.
Соревнование.
Сравнение.
Желание быть первым.
Плохо для чистоты данных.
И очень полезно для будущей тренировки, если правильно направить.
— Не соревнуемся, — сказал он.
Несколько человек посмотрели с явным разочарованием.
— Вообще?
— Пока — вообще.
— А потом?
— Потом посмотрим.
— Вы любите это слово, — заметил Мирон.
— Очень.

К середине дня Ярослав уже мог грубо разделить группу.
Четверо — хорошо физически подготовленные.
Пятеро — средние.
Трое — заметно слабее по общей подготовке, хотя ни один не был слабым воином.
И тут возник первый соблазн.
Составить программы сразу.
Для первой группы оставить текущий объём.
Второй добавить работу.
Третьей начать легче.
Ярослав уже написал несколько строк.
Потом остановился.
Посмотрел на верх страницы.
Цель первого этапа: измерить. Не улучшить.
Чёрт.
Сам себе оставил ловушку.
— Что? — спросил лекарь.
— Хочу начать.
— Нельзя.
— Знаю.
— Тогда почему лицо такое?
— Потому что знать и хотеть — разные процессы.
Лекарь довольно улыбнулся.
— Наконец-то хоть что-то у вас работает как у нормального человека.
Ярослав перечеркнул программу.
— До Академии ничего не меняем.
— Правильно.
— Даже если уже очевидно, кому чего не хватает.
— Особенно тогда.
Ярослав кивнул.
И всё-таки оставил отдельную страницу.

После исходных магических измерений.

Под ней:

нагрузка должна зависеть от исходного уровня.

Потому что одинаковые двадцать приседаний для Мирона и самого слабого человека группы были совершенно разными нагрузками.

А значит:

одинаковое упражнение не означает одинаковую тренировку.

Это тоже стоило сохранить.

Письмо Воронцова пришло вечером.

Короткое.

В столичном стиле.

И немного раздражённое.

Ярослав прочитал дважды.

— Что? — спросил Елисей.

— Восемнадцать человек одновременно не примут.

— Почему?

— Проводимость долго измеряется. Им нужен нормальный повтор, а не очередь из людей до ночи.

— Сколько?

— Двенадцать в первый приезд.

— Шестеро Бориса?

— Все.

— И наших шесть.

Ярослав посмотрел на список.

Вот теперь приходилось выбирать.

Не лучших.

Это было бы бессмысленно.

Не самых слабых.

Тоже.

Нужен диапазон.

Он положил перед собой карточки.

— Два из верхней группы.

Елисей записал.

— Два средних.

— И два слабее.

— По физической подготовке.

— Да.

— Массу учитывать?

— Как дополнительный параметр. Не основной.

— Возраст?

— Постараемся не взять шестерых двадцатилетних.

Через полчаса список был готов.

Мирон вошёл.

Гаврила тоже.

Радован — нет.

Когда список объявили, Радован подошёл почти сразу.

— Почему меня не взяли?

— Вы во второй группе.

— Я добровольно записался.

— Знаю.

— Тогда почему они едут, а я нет?

Ярослав посмотрел.

Вот и ещё одна проблема.

— Потому что Академия принимает шесть человек от нас.

— И я хуже?

— Нет.

— Тогда?

— Мне сейчас нужен не лучший отряд. Мне нужны люди с разными исходными показателями.

Радован нахмурился.

— То есть я слишком средний?

Ярослав не удержался.

— Если сказать так, звучит хуже.

— Звучит именно так.

— Вы не исключены. Ваши нынешние показатели уже записаны. Вы поедете следующим заходом.

— А если первые уже начнут тренировку?

— Не начнут до тех пор, пока я не решу, как сохранить сравнение.

Радован посмотрел внимательнее.

— Значит, мы можем стать контрольной группой?

Ярослав удивился.

— Елисей объяснял?

— Немного.

— Возможно.

— Тогда ладно.

И ушёл значительно спокойнее.

Ярослав проводил его взглядом.

— Что? — спросил Елисей.

— Ничего.

— Плохое?

— Интересное.

— А именно?

— Люди уже хотят понимать эксперимент.

Елисей пожал плечами.

— Вы несколько месяцев всех к этому приучали.

Ярослав улыбнулся.

Похоже, да.

Вечером он перенёс итоговые данные на один большой лист.

Двенадцать строк.

Возраст.

Масса.

Физическая группа.

Восстановление.

Обычная нагрузка.

Боевая оценка Святобора.

И два последних столбца.

Источник.

Проводимость.

Пусто.

Пока.

Ярослав провёл пальцем по строкам.

Мирон — сильный, но не самый быстрый в восстановлении.

Гаврила — тяжёлый, но хорошо подготовленный.

Данислав — средний по силе, быстрый по восстановлению.

Радован — отличный мечник, средний в тестах.

Уже сейчас люди не укладывались в одну красивую шкалу.

И это было хорошо.

Слишком простые ответы обычно плохо переживали встречу с данными.

Через несколько дней шесть из них окажутся в Академии рядом с шестерыми магами Бориса.

Тогда появятся ещё три числа.

Ёмкость.

Наполненность.

Проводимость.

И впервые Ярослав сможет смотреть не только на то, как один человек меняется со временем.

Он сможет поставить рядом разных людей.

Сильных.

Слабее.

Тяжёлых.

Сухих.

Тренированных.

Менее тренированных.

И спросить уже не:

что изменилось?

А:

чем они отличаются друг от друга?

Ярослав закрыл тетрадь.

До получения ответа оставалось несколько пустых клеток.

И одна поездка в столицу.

Глава 5. Цена новизны

— Михаилу первым, — сказал Ярослав.

Елисей приготовил перо.

На столе уже лежали две дорожные папки, записи лекаря, результаты физических тестов добровольцев и отдельная пачка бумаг по людям Бориса.

— Пишите.

Елисей кивнул.

— «Через три дня буду в столице. Везу людей на измерения в Академию. Если будет время — увидимся. Если нет, на этот раз постараюсь не улучшать ваши склады».

Елисей поднял голову.

— Последнее оставлять?

— Обязательно.

— Он ответит.

— На это и рассчитываю.

Перо снова закрипело.

— Елизавете?

Ярослав задумался всего секунду.

— «Буду в столице. Хочу увидеть, что стало с “Лисьей камеей” после открытия».

— Всё?

— Всё.

Елисей посмотрел на него.

— Очень коротко.

— Она поймёт.

— Это меня и пугает.

Ярослав отодвинул письмо.

— Теперь списки.

Собирались без особой суеты.

Шесть людей Бориса должны были встретиться с ними по дороге.

Шесть из центральной дружины ехали отсюда.

На каждом — отдельный лист.

Возраст.

Масса.

Привычная физическая нагрузка.

Результаты тестов.

Восстановление.

Замечания лекаря.

И главное условие перед поездкой:

ничего не менять.

Никаких дополнительных тренировок.

Никаких попыток «показать хороший результат».

Никакого соревнования между группами.

Мирон, услышав последнее, заметно расстроился.

— А если люди Бориса сами начнут?

— Не начнут.

— Почему уверены?

— Потому что им Назар скажет то же самое.

— А если не послушают?

Ярослав пожал плечами.

— Тогда получим двенадцать человек и двенадцать причин испортить эксперимент.

Святобор рядом усмехнулся.

— Теперь понимаешь, почему тренировать людей сложнее, чем себя?

— Уже начинаю.

Измерения заняли почти весь день.

И оказались значительно менее зрелищными, чем ожидали дружинники.

Один за другим.

Ёмкость.

Наполненность.

Проводимость.

Повтор.

Проверка.

Запись.

Снова ожидание.

Воронцов не позволил превратить происходящее в соревнование.

После третьего вопроса «а у кого больше?» он остановился.

— Если ещё раз услышу слово «лучше» без уточнения, какой именно показатель вы сравниваете, прекращу объяснять результаты.

Борисов Клим хмыкнул.

— Значит, спрашивать можно правильно?

— Можно.

— У кого самая большая ёмкость?

— Вот теперь можно.

Картина получилась одновременно знакомой и новой.

У более тяжёлых мужчин общий доступный запас действительно чаще был выше.

Мартын подтвердил старую закономерность особенно хорошо.

Большая масса.

Большой резерв.

Но проводимость у него оказалась совершенно обычной.

Клим — напротив.

Запас не самый большой, зато проводимость высокая.

Глеб снова испортил красивую картину.

Тяжёлый.

С заметным запасом.

И при этом с хорошей проводимостью.

Из людей Ярослава похожим оказался Гаврила.

Мирон по ёмкости и силе выглядел убедительно, но по проводимости оказался просто хорошим, не выдающимся.

Ярослав положил рядом свои физические таблицы и результаты Воронцова.

Несколько минут смотрел молча.

— Видите? — спросил лекарь.

— Пока вижу только то, что делить людей на толстых и худых было глупо.

Воронцов даже не поднял головы.

— Приятно, когда человек сам приходит к правильным выводам.

— Спасибо.

— Это не похвала.

Тенденция всё же была.

Те, кто лучше переносил повторную физическую работу и быстрее после неё восстанавливался, чаще показывали и более высокую проводимость.

Не все.

Не идеально.

Но заметнее, чем связь с внешностью.

— Двенадцать человек, — напомнил Воронцов.

— Лучше одного.

— В двенадцать раз.

— Именно.

— Не злоупотребляйте арифметикой.

Договорились просто:

привезти вторую шестёрку центральной дружины;

добавить её к исходным данным;

не менять программу до следующего этапа;

после этого уже обсуждать контролируемую тренировочную схему.

На этом Ярослав исследования и оставил.

По крайней мере на сегодня.

Потому что в столице его ждала ещё одна таблица.

И она, как подозревал Ярослав, могла оказаться не менее интересной.

«Лисья камей» изменилась.

Не внешне.

Именно это Ярослав заметил первым.

Та же тёмная вывеска.

Те же большие окна.

Тот же спокойный интерьер, где свободного пространства было больше, чем товара.

Никаких кричащих ценников.

Никакой толпы.

Но у входа стояли две дорогие кареты.

Внутри женщина лет сорока долго выбирала между двумя композициями.

Её спутница уже держала небольшую коробку с засахаренными плодами.

За прилавком служащая записывала адрес доставки.

На столе у окна стояла только одна большая композиция.

Отдельно.

Будто весь магазин был построен вокруг неё.

Ярослав улыбнулся.

Работало.

Елизавета вышла из задней комнаты.

— Ты опоздал.

— На сколько?

— На одиннадцать дней.

— Я не обещал приехать раньше.

— Это не отменяет факта.

— Рад вас видеть тоже.

Она развернулась.

— Идём.

Никаких дополнительных приветствий.

Вот теперь точно дома.

За торговым залом находилась небольшая комната.

Стол.
Два кресла.
Шкаф.
И несколько аккуратно сложенных книг.
Ярослав сел.
Елизавета положила перед ним лист.
— Просил цифры.
Он посмотрел.
Потом ещё раз.
— Это первый полный месяц?
— Тридцать один день.
— Восемьдесят шесть заказов.
— Да.
Ниже стояли суммы.
Общая выручка — 2 684 золотых.
Цветы и композиции:
1 731.
Подарочные корзины:
604.
Варенья, засахаренные плоды и небольшие наборы:
349.
Ярослав провёл пальцем ниже.
Прямые расходы на цветы, плоды, упаковку и материалы:
817 золотых.
Аренда.
Жалованье.
Доставка.
Содержание двух повозок.
Мелкие расходы.
Всего ещё:
536.
Внизу была строка.
Чистая операционная прибыль: 1 331 золотой.
Ярослав поднял глаза.
— За месяц?
— Ты уже спросил.
— Я хочу услышать ещё раз.
— Тысяча триста тридцать один золотой.
Ярослав откинулся.
— Я вас люблю.
— Не надо.
— Это почти столько, сколько наша шахта приносила чистыми за год.
— Значит, у вас плохая шахта.
— Елизавета.
— Что?
— Дайте мне насладиться.
Она едва заметно усмехнулась.
Ярослав снова посмотрел в таблицу.
— Первоначальные восемьсот уже вернули?

- Да.
- Полностью?
- Полностью.
- И сверху осталось?
- Да.
- Прекрасно.

Елизавета постучала пальцем по другой строке.

- Смотри сюда.

Повторных клиентов — 27.

Вот теперь Ярослав перестал улыбаться.

- За первый месяц?

- Да.
- Вот это мне нравится даже больше.
- Я знала.

- Почему?

— Потому что один покупатель из любопытства ничего не значит. Второй заказ — уже привычка.

Ярослав посмотрел на неё.

- Вы точно заразились.
- Не начинай.
- Средний заказ?
- Тридцать одна целая две десятых.
- Считали отдельно по неделям?

Елизавета пододвинула следующий лист.

Разумеется.

Он рассмеялся.

- Всё. Я больше вам не нужен.
 - Нужен.
 - Почему?
 - Потому что продажи начали вести себя скучно.
- Вот это было интереснее.

В первой неделе было много любопытства.

Во второй — ещё больше заказов из-за слухов.

Третья почти сравнялась со второй.

Четвёртая выросла совсем немного.

Не падение.

Не проблема.

Просто первый всплеск начал успокаиваться.

Ярослав пока ничего не сказал.

- Сначала расскажите, — попросил он. — Что происходило с людьми.

Елизавета села напротив.

- С какими?
- С теми, которые готовы платить пятьдесят золотых за цветы.
- Иногда больше.
- Именно с ними.
- Хвастаются.
- Уже?
- Через три дня после открытия.

— Прямо говорят цену?

— Некоторые специально.

Ярослав рассмеялся.

— Я знал.

— Одна дама на ужине сказала, что супруг прислал ей композицию за тридцать шесть золотых.

— И?

— Другая спросила: «Небольшую?»

Ярослав закрыл лицо ладонью.

— Прекрасно.

— У второй была за пятьдесят два.

— Конечно.

— После этого первая пришла к нам через два дня.

— За чем?

— За большей.

— Сколько?

— Пятьдесят шесть.

— Купила?

— Разумеется.

Ярослав посмотрел в потолок.

— Я начинаю любить высший свет.

— Не торопись.

— Они сами продают наш товар друг другу.

— Мой товар.

Ярослав повернулся.

— Пока ваш.

Елизавета чуть прищурилась.

Но ничего не сказала.

— Корзина для матери наследника? — спросил Ярослав.

— Сработала.

— Насколько?

Елизавета достала ещё одну запись.

— Семь заказов в течение недели напрямую связаны с ней.

— Семь?

— Семь женщин сами сказали, где увидели корзину.

— Она действительно показывала её всем?

— Не просто показывала. Рассказывала, что получила ещё до официального открытия.

— От вас.

— Разумеется.

— И что композиция была сделана специально к рождению наследника.

— Да.

Ярослав улыбнулся.

— Значит, она действительно сама разнесла весть.

— Я же говорила.

— Вы знали этих людей лучше.

— Поэтому ты предложил идею. А я решила, кому её показать.

Вот за это Ярослав Елизавету и ценил.

Она никогда не делала вид, что его идея возникла сама.

Но и не позволяла забыть, что без её понимания общества идея могла так и остаться красивой корзиной.

— А фаворитка? — спросил он.

Елизавета вдруг посмотрела чуть веселее.

Это было подозрительно.

— Там получилось интереснее.

— Что?

— Твой первый букет вызвал ссору.

— Как букет может...

Он замолчал.

— Конечно.

Елизавета спокойно продолжила:

— Мы отправили его без имени.

— Только карточка лавки.

— Да.

— И?

— У неё одновременно было два настойчивых поклонника.

Ярослав уже начал понимать.

— Оба решили, что отправил другой?

— Именно.

Он рассмеялся.

— Нет.

— Да.

— И что они сделали?

— Первый попытался выяснить цену.

— Сколько ему сказали?

— Что такая композиция стоила бы около пятидесяти восьми золотых.

— Хорошо.

— На следующий день второй заказал у нас композицию за шестьдесят четыре.

Ярослав замолчал.

— Чтобы не выглядеть хуже?

— Очевидно.

— Первый узнал?

— Конечно.

— И?

— Заказал за семьдесят два.

Ярослав уже откровенно смеялся.

— Вы специально им сказали?

— Нет.

— Жаль.

— Не понадобилось.

— А фаворитка?

— Знала, что первый букет от меня.

— И молчала?

— Да.

— Почему?

Елизавета посмотрела на него.

— Ей нравилось происходящее.

— Прекрасная женщина.

- Очень разумная.
- И чем закончилось?
- Ничем.
- То есть?
- Никто так и не признался, кто отправил первый букет.
- Но она-то знала.
- Она не стала объяснять.
- И сплетня осталась.
- Именно.
- Елизавета сделала глоток воды.
- Потом решили, что мог быть третий мужчина.
- Был?
- Нет.
- И?
- Через два дня появился четвёртый кандидат.
- Ярослав уже чувствовал неладное.
- Он хотя бы был её поклонником?
- Нет.
- Тогда почему?
- Потому что одна дама вспомнила, что он однажды слишком долго разговаривал с фавориткой на приёме.
- Всё?
- Этого оказалось достаточно.
- Бедный человек.
- Особенно его любовница.
- У него ещё и любовница?
- Была очень недовольна.
- Ярослав стукнул ладонью по столу.
- Елизавета, это лучший способ продвижения, который я видел.
- Я ничего не делала.
- Именно.
- И до сих пор при особенно дорогом букете иногда спрашивают, не очередной ли это «тот самый».
- То есть название магазина звучит снова.
- Да.
- А фаворитка?
- Теперь покупает сама.
- Первый заказ?
- Сорок один золотой.
- Ярослав помолчал.
- Мы подарили один букет.
- Да.
- Продали два ревнивым мужчинам.
- Да.
- Получили клиентку.
- Да.
- И бесплатную сплетню при дворе.
- До сих пор.
- Великолепно.

Елизавета смотрела на него спокойно.

— Я рада, что тебе нравится.

— А вам?

— Очень.

Была ещё вдова.

Богатая.

Придирчивая.

Она дважды отвергла композицию.

Не из-за цветов.

Не из-за цены.

И не из-за качества.

— Почему? — спросил Ярослав.

— У соседки была похожая лента.

Он несколько секунд молчал.

— Серьёзно?

— Абсолютно.

— И что вы сделали?

— Другую.

— Она заплатила?

— На девять золотых больше.

— За ленту?

— За то, чтобы её композиция не была похожа ни на одну другую.

Ярослав смотрел.

Елизавета продолжила:

— Теперь есть отдельная услуга.

— Какая?

— Единственная композиция сезона.

— Что значит?

— Такой вариант оформления не повторяется до следующего сезона.

— Сколько?

— Двенадцать золотых сверху.

Ярослав положил обе ладони на стол.

— Я действительно вами горжусь.

— Перестань.

— Вы сами придумали продавать отсутствие похожей ленты за двенадцать золотых.

— Удовлетворение желания клиента.

— Конечно.

— Ты хотел высокий чек.

— Я не настолько талантлив.

Ещё один пожилой мужчина пришёл лично.

Без слуг.

Без супруги.

Очень раздражённый.

— Что хотел?

— Годовщина свадьбы.

— Хорошая причина.

— Жена сказала, что если он снова подарит обычные розы, она сочтёт это оценкой их брака.

Ярослав снова рассмеялся.

— И что он попросил?

Елизавета впервые почти улыбнулась.

— «Мне нужно что-нибудь, что выглядит так, будто я думал об этом заранее».

— Гениально.

— Ушёл с заказом за сорок восемь золотых.

— Сработало?

— Через неделю жена заказала у нас корзину для своей сестры.

Ярослав посмотрел на таблицу.

Вот и повторные клиенты.

Не абстрактные цифры.

Люди.

Ревность.

Тщеславие.

Статус.

Любовь.

Страх выглядеть хуже соседки.

Магазин продавал цветы.

Но покупали совсем другое.

Ярослав снова вернулся к недельным цифрам.

— Здесь проблема.

Елизавета моментально стала серьёзной.

— Какая?

— Небольшая.

— Говори.

Он провёл пальцем по четырём строкам.

— Новые клиенты.

Первая неделя.

Вторая.

Третья.

Четвёртая.

Рост замедлялся.

— Это нормально, — сказал Ярослав.

— Но?

— Скоро вы выйдете на плато.

— Почему?

— Потому что нужная нам часть столицы не бесконечна.

Елизавета молчала.

— Первые недели люди покупали потому, что слышали о новом магазине. Потом — потому, что увидели цветы у знакомых. Сейчас «Лисью камею» уже знает большая часть тех, кого мы хотели зацепить первым кругом.

— И?

— Продажи не упадут.

— Хорошо.

— Но перестанут расти так быстро.

Он немного подумал.

— При нынешней модели я бы ожидал стабильный обычный месяц где-то между двумя тысячами трёхстами и двумя тысячами восьмьюстами выручки. Праздники и сезон будут поднимать выше.

— Чистая прибыль?

— Зависит от структуры заказов. Но она останется очень хорошей.

Елизавета посмотрела на цифры.

— Значит, это успех.

— Огромный.

— Но тебе уже мало.

Ярослав улыбнулся.

— Именно.

— Что предлагаешь?

— Новый ассортимент.

— Цветы?

— Не только.

— Фрукты?

— Нет.

— Варенье?

— Уже есть.

— Тогда что?

Ярослав откинулся.

— У меня несколько идей.

Елизавета сразу сказала:

— Рассказывай.

— Нет.

Тишина.

— Что?

— В прошлый раз я подарил идею бесплатно.

— Ты получил данные.

— Да.

— Использовал мои земли.

— Да.

— Моих людей.

— Да.

— Мои связи.

— Очень активно.

— И теперь хочешь денег?

Ярослав улыбнулся.

— Очень.

Хмык.

— Сколько?

Вот это ему нравилось.

Без оскорбления.

Без «мы же семья».

Без попытки доказать, что идея ничего не стоит.

Сразу торг.

— Двадцать процентов чистой прибыли.

Елизавета даже не моргнула.

— Пять.

- Пятнадцать.
- Семь.
- Четырнадцать.
- Восемь.
- Тринадцать.
- Ты ужасно торгуешься.
- Почему?
- Потому что уступаешь слишком медленно.
- Зато вы тоже уступаете.
- Девять.
- Двенадцать.
- Десять.
- Одиннадцать.
- Десять.

Ярослав посмотрел.

Елизавета ждала.

- На сколько лет?

— Два.

— Три.

— Два.

- Тогда двенадцать процентов.

Елизавета чуть прищурилась.

- Десять на три года.

Ярослав задумался.

- С каждого направления отдельно.

— Да.

- Не от общей прибыли лавки.

— Разумеется.

- Прямые расходы вычитаются.

— Конечно.

- Общая аренда, доставка и люди распределяются по заранее согласованному правилу.

Не так, что вы завтра запишете половину расходов лавки на мой товар.

Елизавета некоторое время смотрела на него.

- Савва тебя учил?

— Я смотрю, как он страдает.

— Полезно.

— Значит?

— Десять процентов чистой прибыли каждого нового направления, которое появится непосредственно из твоей идеи. Три года с начала продаж.

- Потом?

— Потом оно моё.

— Полностью?

— Полностью.

Ярослав подумал.

Справедливо.

Елизавета давала:

землю;

производство;

людей;

столичную лавку;

капитал;

репутацию;

каналы продаж.

Он — концепцию.

— Согласен.

— И если идея потребует отдельного производства, все первоначальные вложения мои.

— Да.

— И сначала возвращаются вложения.

Ярослав нахмурился.

— Полностью до моей доли?

— Разумеется.

— Нет.

— Почему?

— Тогда вы сможете открыть дворец для производства одного флакона и три года объяснить, что проект ещё не окупился.

Елизавета впервые откровенно улыбнулась.

— Ты действительно учишься.

— Быстро.

Поторговались ещё несколько минут.

В итоге договорились:

капитальные вложения учитываются отдельно;

для расчёта доли амортизируются по заранее установленному сроку, а не вычитаются целиком в первый месяц;

прямые производственные расходы вычитаются полностью;

общие расходы распределяются по согласованной доле.

Елизавета протянула руку.

— Десять процентов. Три года.

Ярослав пожал.

— Договорились.

— Теперь говори.

— Что?

Её глаза сузились.

— Идея.

— Сегодня нет.

— Мы только что договорились.

— О процентах.

— Ярослав.

— Нужно сначала посчитать.

— Хотя бы что за товар.

— Нет.

— Категория.

Он задумался.

Это можно.

— Подарки.

— Мы уже продаём подарки.

— Не такие.

— Какие?

Ярослав улыбнулся.

— Те, которые человек покупает кому-то...

Пауза.

— ...а потом хочет такой же себе.

Елизавета несколько секунд смотрела.

— Всё?

— Пока.

— Я тебя сейчас выгоню.

— Тогда точно не расскажу.

Хмык.

Ярослав поднялся.

Перед выходом он ещё раз посмотрел на таблицу.

2 684 золотых выручки.

1 331 чистой прибыли.

Одна небольшая лавка.

Один месяц.

Несколько месяцев назад они считали, хватит ли в казне денег, чтобы не продавать очередной кусок имущества.

Теперь Ярослав смотрел на прибыль магазина и впервые до конца понимал, насколько разными бывают деньги.

Можно годами экономить сотни.

Можно улучшить мельницу и получить несколько сотен сверху.

Можно обработать лес и заработать тысячу на партии.

А можно найти потребность, которой раньше почти не существовало, правильно её упаковать и создать рынок.

Ни один вариант не отменял остальные.

Наоборот.

Из них и складывался масштаб.

— Ярослав, — окликнула Елизавета.

Он обернулся.

— Что?

— Если твоя новая идея окажется плохой, десять процентов от нуля тоже ноль.

— Поэтому я сначала всё посчитаю.

Она кивнула.

— Вот теперь я спокойна.

Ярослав вышел в торговый зал.

У стойки женщина выбирала между композициями за тридцать шесть и сорок пять золотых.

Её спутница советовала более дорогую.

Конечно.

На улице ждала карета.

Столица шумела вокруг.

Когда-то Ярослав смотрел на хозяйство и искал то, что работает плохо.

Мельницу.

Лес.

Дорогу.

Склад.

Теперь задача становилась сложнее.

Плохую систему можно было исправить.

А если хотелось действительно много денег, иногда нужно было создать то, чего раньше вообще никто не считал необходимым.

И заставить людей захотеть это первыми.

Глава 6. Три мельницы

Михаил посмотрел на три папки в руках Ярослава и сразу сказал:

— Нет.

Ярослав остановился посреди кабинета.

— Я ещё ничего не предложил.

— Именно поэтому и говорю заранее.

— Очень разумный подход к переговорам.

— В прошлый раз ты пришёл ко мне примерно с таким же выражением лица, после чего мои управляющие начали присылать мне таблицы.

— Они экономят вам деньги.

— Они присылают мне таблицы.

— Не вижу противоречия.

Михаил вздохнул и всё-таки показал на кресло.

— Садись.

Ярослав положил папки на стол.

Михаил посмотрел.

— Три?

— Три.

— Что это?

— Мельницы.

Михаил закрыл глаза.

— Конечно.

— Почему «конечно»?

— Потому что я уже получил твоё письмо.

— Там не было мельниц.

— Именно это и настораживало.

Ярослав улыбнулся.

До Михаила он добрался только вечером.

Утром Академия закончила первую серию измерений дружинников.

Результат оказался интересным, но не настолько чистым, чтобы немедленно переписывать учебники.

Большой вес действительно чаще означал большой общий запас энергии.

Хорошая физическая подготовка чаще соседствовала с высокой проводимостью.

Глеб опять разрушил удобное деление на толстых и худых.

Гаврила сделал примерно то же самое среди людей центральной дружины.

Воронцов потребовал вторую группу и запретил пока менять тренировочную программу.

Ярослав согласился.

После этого съездил к Елизавете.

И там результаты были значительно проще.

— Кстати, — сказал он. — «Лисья камей» принесла тысячу триста тридцать один золотой чистыми за первый полный месяц.

Михаил медленно открыл глаза.

— Сколько?

— Тысячу триста тридцать один.

— За цветы?

— Не только. Ещё корзины, варенье, засахаренные плоды.

— Стало значительно понятнее.

— Я ещё договорился на десять процентов чистой прибыли новых направлений.
Михаил посмотрел на него.

— Ты начал брать деньги с родственников?

— Только с богатых.

— Борису не рассказывай.

— Почему?

— Он либо потребует долю с приседаний своих дружинников, либо начнёт платить тебе мясом.

Ярослав рассмеялся.

— Десять процентов на три года.

— Елизавета согласилась?

— После торга.

— Теперь мне действительно тревожно.

Михаил снова посмотрел на три папки.

— И что ты хочешь получить с меня?

— Пока только работу.

— Великолепно.

Ярослав открыл первую папку.

— Ратмир собрал сведения. Елисей свёл. Савва пересчитал деньги.

Михаил поднял бровь.

— Ты не сам?

— Нет.

— Уже прогресс.

Ярослав сделал вид, что не услышал.

На первом листе была карта.

На втором — цифры.

— Первая. Мельница Вельских. Малый род к северо-востоку от наших земель.

— Знаю.

— Технически хорошая. Жернова нормальные. Колесо ремонтировали два года назад.

Здание сухое. Рабочих пятеро.

— И почему продают?

— Почти не продают. Несколько лет назад пытались. Сейчас скорее готовы сдать.

Он подвинул таблицу.

— Текущая загрузка — в среднем одиннадцать-четырнадцать мешков в рабочий день.

В сезон бывает больше. Реальная мощность без серьёзной перестройки — примерно тридцать четыре-тридцать шесть.

— То есть две трети времени стоит.

— Почти.

— Почему?

— Собственных деревень рядом мало. Чужие возят зерно в другом направлении.

Михаил пробежал взглядом по цифрам.

— Прибыль?

— Около двухсот сорока золотых в год после обычных расходов.

— Цена продажи?

— Хотят тысячу девятьсот.

— Много.

— Поэтому никто не купил.

— А аренда?

— Триста двадцать в год. Обслуживание за арендатором.

— Уже интереснее.

Ярослав перевернул страницу.

— В пределах удобного сбора есть шесть деревень, которые сейчас либо ездят на более далёкую мельницу, либо копят зерно и отправляют крупными партиями несколько раз за сезон.

— Объём?

— Около четырёх тысяч восьмисот мешков в год потенциально доступного зерна.

— Потенциально.

— Именно.

— Маршруты?

Ярослав показал на карту.

— Два основных. Северный и восточный. В обоих можно сделать по одной сборной точке. От самой дальней деревни до сборной точки меньше половины дня. Потом полные повозки идут прямо к мельнице.

Михаил помолчал.

— Если собрать хотя бы половину?

— Прибыль мельницы может подняться примерно до восьмисот пятидесяти-девятисот пятидесяти в год.

— После оплаты перевозки?

— После ориентировочной платы. Савва специально пересчитал в трёх вариантах.

Михаил посмотрел внимательнее.

— Хорошая.

— Да.

— Почти не требует вложений.

— Да.

— Понятные соседи.

— Да.

— Тогда почему у тебя такое лицо?

— Какое?

— Тебе она не нравится.

Ярослав откинулся.

— Нравится.

— Но?

— Слишком быстро упирается в потолок.

— Ты уже начал капризничать при прибыли в девятьсот золотых?

— После Елизаветы — немного.

— Столица тебя испортила быстрее, чем я рассчитывал.

— Я предупреждал, что хочу много денег.

— Это я помню.

Михаил закрыл папку.

— Первая — безопасная. Что дальше?

Вторая папка была толще.

— Мельница купца Остапа Руднева.

Михаил сразу кивнул.

— Знаю его.

— Хорошо?

— Деньги считает хорошо. Людей — хуже. Что с мельницей?

— Стоит на торговой дороге. Здание хорошее. Подъезд хороший. Собственный склад. Работает двадцать-двадцать три мешка в день. Мощность около сорока.

— Почему продаёт?

— Вложился в торговлю металлом и хочет высвободить деньги. Мельница для него теперь слишком мелкий актив.

Михаил улыбнулся.

— Тогда дешёвой она не будет.

— Три тысячи двести.

— Вот.

— И ещё примерно пятьсот сорок на ремонт привода в ближайший год.

— Значит, три семьсот.

— Почти.

— Аренда?

— Не хочет.

— Доля?

— Тоже.

— Только продажа.

— Да.

Михаил листал дальше.

— Чистая прибыль сейчас пятьсот десять?

— Примерно.

— Доступное зерно?

— Около двух тысяч девятисот мешков в четырёх деревнях.

— Мало.

— Я тоже так решил.

— Маршрут зато хороший.

— Именно поэтому я сначала её отметил.

— Ты смотришь на красивое здание.

— Я смотрю на хорошую логистику.

— И на красивое здание.

— Немного.

Михаил взял перо.

На краю листа быстро написал:

3200 + 540 = 3740.

Ниже:

950?

— Что это?

— Очень хороший год после твоих улучшений.

— Савва дал девятьсот-девятьсот восемьдесят.

— Значит, примерно четыре года только на возврат вложений. Если всё сработает сразу.

Без неприятностей.

Ярослав кивнул.

— Да.

— И после этого потолок всё равно близко.

— Да.

Михаил отложил перо.

— Вычёркивай.

— Уже.

— Тогда зачем привёз?

— Хотел проверить.

— Что?

— Не влюбился ли я в хорошую мельницу.

Михаил посмотрел.

— Влюбился.

— Но не купил.

— Потому что Савва держал тебя за руки?

— Потому что команда посчитала.

— Ещё лучше.

Он закрыл вторую папку.

— Покупать хорошую мельницу за цену хорошей мельницы — не великое открытие.

Ярослав усмехнулся.

— Ратмир сказал почти то же самое.

— Умный человек.

— Знаю.

— Иногда даже жаль, что он работает на тебя.

— Не смейте.

Михаил улыбнулся.

— Третья.

Ярослав открыл последнюю папку.

На верхнем листе было заметно больше пометок.

Михаил это увидел.

— Эта тебе нравится.

— Очень.

— Уже плохо.

— Почему?

— Когда ты привязываешься к проекту до переговоров, тебя можно обобрать.

— Поэтому я приехал к вам.

— То есть обобрать захотят меня.

— Возможно.

Михаил вздохнул.

— Показывай.

— Мельница Чернавских.

Улыбка исчезла.

— Каких именно?

Ярослав назвал ветвь.

— Небольшой род. Формально старше Вельских. Денег меньше.

— Знаю. Глава осторожный. Его сын значительно глупее.

— Это полезно?

— Пока не знаю.

Ярослав подвинул карту.

— Мельница хуже первой.

— Насколько?

— Здание требует ремонта крыши с одной стороны. Один вал надо менять в течение года. Подъезд после дождей плохой. Около двухсот семидесяти золотых первоначально, если не найдём ещё что-нибудь.

— Найдёте.

— Скорее всего.

- Работает?
- Пятнадцать-семнадцать мешков в день в среднем. Мощность около тридцати двух-тридцати пяти.
- Прибыль?
- Около трёхсот десяти в год.
- Цена?
- Две тысячи сто.
- Опять много.
- Продажу обсуждать готовы, но есть другой вариант.
- Михаил прочитал.
- Двести восемьдесят в год плюс пятнадцать процентов?
- От прибыли сверх нынешнего базового уровня.
- Кто предложил?
- Они.
- Значит, очень хотят избавиться от управления, но не от собственности.
- Именно.
- Почему?
- Мельница родовая. Продавать неприятно. Заниматься тоже не хотят.
- Михаил впервые улыбнулся с настоящим интересом.
- Вот это уже лучше.
- Ярослав раскрыл карту шире.
- Но главное не мельница.
- А зерно.
- Девять деревень.
- Михаил посмотрел.
- Чьи?
- Три разных владельца. Две — непосредственно Чернавских. Ещё четыре принадлежат двум малым соседям. Три практически самостоятельные общины, но платят сборы своим господам.
- И ты уже посчитал их зерно.
- Приблизительно.
- Насколько приблизительно?
- Настолько, насколько можно по прошлогодним сборам, числу дворов и сведениям о посевах.
- Цифра?
- Около шести тысяч двухсот мешков потенциального дополнительного потока в год.
- Михаил перестал листать.
- Сколько?
- Шесть двести.
- Которые сейчас идут куда?
- Ярослав показал.
- Две деревни вообще не имеют своей мельницы. Возят сюда.
- Палец ушёл на запад.
- Почти день туда.
- Плохо.
- Три пользуются мелкими мельницами, которые в сезон не справляются. Очередь бывает до нескольких дней.
- Ещё четыре?
- Возят партиями в двух направлениях. Дорого и неудобно.

— А новая схема?

Ярослав достал отдельный лист.

— Три сборных маршрута.

Первый шёл по северным деревням.

Второй вдоль реки.

Третий собирал зерно с южной дороги.

— Не каждая семья едет до мельницы. Деревня или несколько соседних деревень собирают зерно. На точке формируется большая партия. Полные повозки идут к мельнице. Обратное — мука.

Михаил изучал карту.

— Кто возит?

— Не мы.

— Хорошо.

— Местные.

— Ещё лучше.

— Они получают плату за доставку.

— А мы?

— Помол и загрузку.

— Ставка?

Ярослав показал.

— При крупной партии можем дать чуть ниже обычной, но зарабатывать больше из-за объёма.

— Если привезут все шесть тысяч двести?

— Не привезут.

— Молодец.

— В хорошем сценарии — около четырёх с половиной-пяти тысяч.

— Прибыль?

— После расходов и выплат владельцу мельницы примерно тысяча двести-триста. В очень хорошем году — до тысячи четырёхсот пятидесяти.

Михаил поднял глаза.

— А в плохом?

— Если подключатся только четыре деревни — около семисот.

— Три?

Ярослав открыл другой расчёт.

— Четыреста пятьдесят-пятьсот.

— То есть даже тогда не убыточно.

— Если ремонт не вылезет сильно за расчёт.

— Вылезет.

— Я заложил ещё сто золотых запаса.

— Мало.

— Савва сказал то же самое.

— Удвоить.

Ярослав записал.

— Хорошо.

Михаил посмотрел на него.

— И ты уже решил, что хочешь эту.

— Да.

— Нет.

Ярослав поднял голову.

- Почему?
 - Потому что ты только что сказал «хочу».
 - Она лучшая.
 - Возможно.
 - Цифры...
 - Показывают, что она может стать лучшей.
- Михаил постучал пальцем по карте.
- А теперь забудь на минуту про жернова.

Он ткнул в крайнюю деревню.

- Эти люди уже согласились возить зерно сюда?
- Нет.
- Эти?
- Нет.
- Эти?
- Пока никто.
- Значит, у тебя нет шести тысяч двухсот мешков.
- Я знаю.
- Нет. Ты говоришь, что знаешь, но в голове уже считаешь прибыль.

Ярослав хотел возразить.

Не стал.

Потому что Михаил был прав.

- Хорошо. У меня есть потенциальный поток.

— Потенциальный поток — это красивое название для чужого зерна, о котором хозяева ещё не знают, что ты его поделил.

Ярослав усмехнулся.

- Звучит хуже.
- Потому что я политик.
- И что предлагаете?

Михаил откинулся в кресле.

- Не ехать к Чернавским.
- А к кому?
- Сначала к владельцам деревень.

Ярослав нахмурился.

- Но мельница...
- Никуда не убежит.
- А если её продадут?
- Она несколько лет никому не нужна за две тысячи сто. Не продадут за две недели.

Михаил снова ткнул в карту.

- Ты хочешь купить мощност до того, как закрепил поток.

Ярослав смотрел.

- Не покупай мощност, пока не знаешь, чем её загрузишь.

Пауза.

Ярослав взял перо.

Записал.

Михаил заметил.

- Я начинаю жалеть, что говорю при тебе.
- Поздно.

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.