

РАЗВОД В 43. ОТЕЛЬ ДЛЯ БЫВШИХ ЖЕН



ВИОЛЕТТА ВЕСНА

Виолетта Весна

**Развод в 43. ОТЕЛЬ
для бывших жен**

«Автор»

2026

Весна В.

Развод в 43. ОТЕЛЬ для бывших жен / В. Весна — «Автор», 2026

В сорок три я закончила восемнадцатилетний брак и получила по разделу имущества приморский отель. Бывший муж назвал его честной долей. На месте меня ждали пустые номера, кредит и требование на девять с половиной миллионов, подтвержденное моей электронной подписью. Подпись моя. Сделку я не видела. До решения банка десять недель. Я должна вернуть гостей и доказать, что бывший муж готовил мое разорение. Так появляется «Отель для бывших жен» — место для тех, кто начинает заново. Мой план проверяет Максим Корнеев, антикризисный специалист банка. От его заключения зависит судьба отеля. Он строже всех оценивает мои ошибки, но первым видит во мне не чью-то бывшую жену, а профессионала. Чтобы сохранить дело, мне придется доверить Максиму правду, способную меня погубить. А чтобы снова полюбить — поверить мужчине, который не обещает спасти меня и не пытается мной управлять. После развода я больше не хочу принадлежать чужой истории. Пришло время написать свою.

© Весна В., 2026

© Автор, 2026

Содержание

ГЛАВА 1. Отель без гостей	5
ГЛАВА 2. Человек от банка	11
ГЛАВА 3. Восемнадцать пригодных номеров	17
ГЛАВА 4. Первая ночь по полной цене	23
ГЛАВА 5. Долг, которого не было	29
Конец ознакомительного фрагмента.	32

Виолетта Весна

Развод в 43. Отель для бывших жен

ГЛАВА 1. Отель без гостей

В приложении к соглашению о разделе имущества мой брак занимал две строки, а гостиничный кредит — четыре страницы.

Я еще раз проверила остаток долга: двадцать три миллиона восемьсот тысяч рублей. Следующий платеж — первого июня. Здание оставалось в залоге у банка, личного поручительства в документах не было, а мартовская оценка превышала долг почти вдвое. Мне доставался актив, которым надо управлять, Антону — быстрый развод без суда.

Именно поэтому я читала каждую строку в третий раз.

— Вера, мы опоздаем на регистрацию, — сказал Антон.

Он сидел напротив в переговорной нотариальной конторы и поглядывал на часы. В половине первого его ждали инвесторы. Развод следовало встроить в расписание и не задерживать следующих участников.

— На регистрацию отправляет нотариус, — ответила я. — Мы опоздаем только на твою встречу.

— Тем более. Здесь все уже согласовано.

Я открыла файл, который его помощница прислала в восемь четырнадцать утра. Вчерашняя версия заканчивалась перечнем имущества. В сегодняшней появился еще один раздел.

— Нет, не все.

Антон отложил телефон. За восемнадцать лет я выучила его рабочее спокойствие. Оно означало не отсутствие проблемы, а уверенность, что проблему будет решать кто-то другой.

— Что именно?

— Пункт двенадцать. Я обязуюсь три года не работать в гостиничном бизнесе Калининградской области, кроме ООО «Балтийский берег», и не консультировать твоих конкурентов.

— Это обычная защита компании.

— Какой из компаний? Я больше не работаю в твоей группе.

— Ты знаешь тарифы, договоры, внутренние стандарты.

— Потому что я их разрабатывала.

Нотариус, Елена Аркадьевна, ждала, пока мы договоримся о тексте. Без общего согласия она не могла удостоверить соглашение. Я, в свою очередь, не собиралась спорить об исполнимости запрета.

— Удаляем раздел целиком, — сказала я.

— Вера, давай без демонстраций. Ты получаешь отель.

— Вместе с кредитом, расходами и обязательствами работодателя. Это раздел имущества, Антон. Не плата за мое молчание и не разрешение работать по специальности.

Елена Аркадьевна повернулась к нему.

— Антон Павлович, оставляем пункт или переносим удостоверение?

Я всегда ценила людей, которые не путали вежливость с готовностью тратить чужое время.

Антон посмотрел на экран ноутбука, потом на меня.

— Удаляйте.

Помощница нотариуса внесла правку. Пока готовили новый экземпляр, я сверила остальное. Мне переходили квартира без обременений, три миллиона двести тысяч рублей личных

накоплений и сто процентов ООО «Балтийский берег», которому принадлежал отель на двадцать восемь номеров. Антону оставался действующий гостиничный бизнес.

На бумаге раздел выглядел щедрым. Антон сохранял бизнес, который приносил деньги сейчас. Я получала недвижимость с кредитом и возможность доказать, что восемнадцать лет управляла отелями не благодаря фамилии мужа.

Мой юрист предлагал требовать деньги и отказаться от компании. На гостинице настояла я: после развода мне хотелось иметь дело, в котором мою работу нельзя было выдать за семейную помощь.

— Остаток по кредиту подтвержден банком на вчерашнюю дату? — спросила я.

— Справка в приложении, — ответила помощница.

— Иных залогов в выписке нет?

— В представленной выписке указан залог здания и земельного участка в пользу банка.

Вы ее видели в проекте.

— Видела. Подтвердите, пожалуйста, что это тот же документ.

Она назвала дату и номер. Совпали.

Антон провел большим пальцем по краю телефона.

— Если мы продолжим проверять каждую запятую, инвесторы действительно уйдут.

— Тогда тебе повезет выяснить, насколько они заинтересованы.

Он усмехнулся, но спорить не стал.

Новый текст распечатали через семь минут. Я проверила, что спорный раздел удален, сверила перечень приложений и подписала. Затем оформила решение о назначении себя директором. Нотариус удостоверила документы и предупредила, что направит сведения в реестр электронно. До регистрации изменений мои полномочия еще не появятся в выписке.

Антон закончил первым. Ручку положил точно поперек папки, как делал после удачных переговоров.

— Поздравляю, — сказал он. — Теперь у тебя свой отель.

— После записи в реестре.

— Вот за это я тебя и ценил. Даже поздравление надо снабдить примечанием.

Слово «ценил» прозвучало в прошедшем времени. Самый трудный разговор состоялся три недели назад, когда я положила перед Антоном выписки по командировочным расходам и спросила, сколько месяцев он живет с Анной. Он не отрицал. Предложил сохранить общее дело без брака.

Я отказалась от обоих вариантов.

В коридоре Антон придержал передо мной дверь. В холле пахло кофе из автомата и влажными куртками: с утра в Калининграде шел дождь.

— Фамилию можешь оставить, — сказал Антон, когда помощница отошла. — Для клиентов ты Лаврова. Не вижу смысла создавать себе проблемы с документами.

— В заявлении я указала фамилию Тихонова.

Он не сразу понял.

— Зачем?

— Это моя фамилия до брака.

— Я помню. Но гостиничный рынок тебя знает как Веру Лаврову.

— Значит, познакомимся заново.

Антон застегнул пиджак. Его досада напоминала реакцию руководителя, которому без обсуждения изменили название проекта.

— Ты усложняешь простые вещи.

— Смена документов проще, чем еще восемнадцать лет объяснять, почему мне удобно носить твою фамилию.

— Я не прошу объяснять. Если по группе понадобится совет, можешь консультировать. Неофициально, без договоров на каждую мелочь. Оплату решим.

— Нет.

— Даже не спросишь, сколько?

— Я уже знаю цену неофициальной работе.

В нашей семье она называлась поддержкой мужа. В годовых отчетах — стратегией основателя. Повторять этот порядок за почасовую оплату мне не хотелось.

Антон посмотрел на часы.

— Хорошо. Когда разберешься с берегом, предложение останется.

— Не оставляй.

Я вышла под дождь. Машину пришлось оставить через квартал. На заднем сиденье лежал чемодан. Я собиралась переночевать в Зеленоградске, осмотреть отель и на следующий день уехать отдыхать в Светлогорск. Пять свободных дней я забронировала еще в марте, когда не знала об Анне.

Телефон показал сообщение от Дарьи.

«Ну что?»

Я написала: «Подписали. Все спокойно. Вечером позвоню».

Дочь поставила сердечко. В двадцать лет Дарья имела право не проводить день между нашими отчетами о разводе. Мы оба обещали не делать ее посредником. Пока это было единственное соглашение, которое Антон не пытался дополнить приложением.

До Зеленоградска я доехала за сорок пять минут. За это время нотариус подтвердила отправку документов, а системный администратор группы уведомил, что доступ ООО «Балтийский берег» к фирменному модулю бронирования и корпоративной почте прекращен.

Дата отключения стояла сегодняшняя, время — девять ноль-ноль.

Я остановилась у заправки. Бренд мне не передавали, но в рабочем модуле хранились будущие заезды, суммы авансов и контакты гостей. Выгрузку этих данных я запросила три дня назад. Ответа не получила.

Я позвонила Антону. Он сбросил вызов и прислал: «На встрече. По берегу теперь к бухгалтерии ООО».

Бухгалтерия ООО последние два года находилась в общем офисе группы и подчинялась финансовому директору Антона.

Я переслала письмо своему юристу, попросила сохранить заголовки и продолжила путь.

Отель стоял в трех кварталах от набережной. Обычно я приезжала сюда к полной стойке, опоздавшей поставке или проверке. Сегодня парковка была пустой. На фасаде оставалась светлая полоса от снятой части вывески. Слово «Берег» сохранилось, фамилию Антона демонтировали вместе с подсветкой.

Автоматические двери не открылись. Я попробовала еще раз, затем увидела лист формата А4: «Вход через служебную дверь».

Главный вход в гостиницу — обещание, что гостя здесь ждут. Служебная дверь означала, что обещать сейчас было нечего.

Я обошла здание. Код на замке не изменился. За дверью горел дежурный свет, из прачечной доносился шум машины. Я прошла по коридору к холлу и увидела пустую стойку. Компьютер был включен, но вместо привычной программы на экране находилось окно авторизации. Корпоративная учетная запись администратора больше не работала.

На принтере лежали семь заявлений об увольнении, подписанных за четыре последних рабочих дня. Две фамилии я знала хорошо: старший повар Лидия Шилова и специалист по продажам Марина Громова. Без Лидии нельзя было открыть завтраки. Без Марины пришлось бы с нуля восстанавливать контакты с площадками бронирования.

— Если приехали закрывать, скажите сразу.

Я обернулась. Из служебного коридора вышла Светлана Борисовна Жукова, старший администратор. Она работала в отеле двенадцать лет и никогда не тратила время на приветствие, если сначала требовался ответ.

На ней были форменная рубашка без бейджа и резиновые перчатки. Значит, прачечную она запустила сама.

— Закрывать не приехала, — сказала я. — Почему вы одна?

— Не одна. Павел в котельной, Ирина убирает третий этаж. Виктор выйдет к восьми на ночь. Остальные либо уволились, либо ждут, кто им заплатит.

— За апрель рассчитались?

— Зарплата пришла. Аванс за май — через пять дней. На счете, говорят, денег почти нет.

— Кто говорит?

— Екатерина успела выгрузить остаток перед тем, как у нее заблокировали доступ.

Екатерина Сафонова вела бухгалтерию отеля до объединения финансовой службы, но полгода назад ушла из группы.

— У вас есть выписка?

— На моем компьютере. Еще список броней на вчера. Я попросила ночного администратора сохранить, когда программа начала выкидывать из смены.

— Правильно сделали.

Светлана сняла перчатки и положила их на служебную тумбу.

— Мне это поможет получить аванс?

— Сегодня не обещаю. К концу дня буду знать, сколько и когда смогу заплатить. Если денег не хватит, скажу прямо.

— Тогда пойдемте. Прямо тут только сквозняк.

В маленьком кабинете за стойкой она открыла сохраненные файлы. На расчетном счете оставалось четыреста десять тысяч триста восемьдесят рублей. Доступных кредитных линий не было. Через пять дней предстояло перечислить сотрудникам аванс, затем оплатить охрану, связь, вывоз отходов и коммунальные счета. Первого июня банк должен был списать около шестисот сорока тысяч.

Я записала суммы в блокнот. Для точного платежного календаря требовались договоры и начисления, но вывод помещался в одну строку: без выручки компания не переживет месяц.

— Брони, — попросила я.

Светлана открыла таблицу. В последней выгрузке числилась тридцать одна активная бронь на май и июнь. Напротив двадцати четырех стоял статус «перенос в объект группы». Еще семь исчезли из системы без примечаний. Сумма полученных авансов в файле была, место их зачисления — нет.

— Гостям звонили? — спросила я.

— Из колл-центра. Одной женщине я сама перезванивала. Ее поселили в «Лавров Парк», дороже, но без доплаты. Нам оставили ноль.

— Кто дал распоряжение о переносе?

— В программе было указано: коммерческий директор группы. Потом доступ закрыли.

Я сохранила копию таблицы на отдельный накопитель и отправила себе с личной почты. Файл не доказывал незаконность переноса. Он доказывал, что вчера у отеля были будущие гости, а сегодня их не было.

— Уведомления на принтере кто оставил?

— Кадры прислали каждому. Предлагали перейти в другие гостиницы группы с понедельника. Кто соглашался, тому обещали сохранить стаж и зарплату. Кто оставался здесь, должен был ждать нового собственника.

— Вы почему не перешли?

— Мне до «Парка» два автобуса. И там уже есть старший администратор.

Светлана оценивала дорогу, должность и риск остаться без зарплаты. Честный расчет.

— Покажите номерной фонд.

Она достала из нижнего ящика связку ключей и старую доску статусов. На доске было двадцать восемь ячеек. Зеленым маркером отмечены двенадцать, желтым — шесть, красным — десять.

— Зеленые можно открывать? — спросила я.

— После уборки. По желтым нужно белье, мелкая мебель и сантехник. Красные закрыты: там стояк, сырость, окна и электрика.

— Значит, технически пригодных восемнадцать.

— Желтые я бы гостям сейчас не отдала.

— И правильно.

Светлана открывала номера, я заносила состояние в таблицу. В трех не хватало чайников, в двух сняли телевизоры, еще в одном не закрывалась балконная дверь. Санузлы работали, матрасы были целыми. Капитальное спасение не требовалось, но по полной цене такие номера продавать было нельзя.

— Куда вывезли оборудование? — спросила я.

— В «Парк». Был акт внутреннего перемещения. Копию нам не оставили.

— Кто подписал от нашего ООО?

— Управляющий группой. Он сказал, что до раздела имел доверенность.

— Фамилия?

Светлана назвала. Я попросила Павла поискать акты в архиве. До проверки доверенности говорить о краже было рано: оборудование могло принадлежать группе. Но происхождение каждой вывезенной вещи придется устанавливать отдельно.

На третьем этаже мы встретили Ирину, горничную. Она везла тележку с чистыми полотенцами и остановилась, увидев меня.

— Ирина, это теперь Вера Сергеевна Тихонова, собственник, — сказала Светлана.

Произнести новую фамилию вслух оказалось страннее, чем вписать ее в заявление. Уточнить статус до записи в реестре я не стала.

— Добрый день, — сказала Ирина. — А зарплата будет?

— Будет, если компания продолжит работать. Сегодня я составляю платежный календарь. Завтра назову дату и сумму аванса.

— То есть можете не заплатить?

— Могу задержать часть, если на счете не хватит. Скрывать это не буду. Решите уйти — оформим без препятствий.

Ирина посмотрела на Светлану.

— Я до завтра подожду.

Мы пошли дальше. Светлана молчала до лестницы.

— Можно было сказать мягче.

— Можно. Денег от этого не прибавится.

— Это да.

Восемнадцать номеров после уборки и закупок можно было вернуть в продажу. Двенадцать — в течение двух недель, не затрагивая закрытое крыло. Остальные шесть требовали отдельной сметы. Десять нельзя было включать в прогноз выручки до обследования.

В служебной квартире были комната, кухня и душ. Холодильник работал, окно закрывалось. Для временного жилья хватало.

— Вы сегодня уезжаете? — спросила Светлана.

Было без двадцати пять. Через час следовало подтвердить позднее заселение в Светлогорске. За отмену в день заезда удерживали стоимость первых суток.

Отдых стоил шестьдесят восемь тысяч, потеря первого дня — одиннадцать. Решение после беглого осмотра могло обойтись дороже.

Я открыла приложение и отменила бронирование. На экране появилось подтверждение возврата пятидесяти семи тысяч.

— Остаюсь здесь, — сказала я. — Нужна полная инвентаризация к восьми утра. Номера, оборудование, продукты, белье, договоры, сотрудники, задолженность и все брони за последние три месяца.

— К восьми мы не успеем все.

— Все — нет. Начнем с того, что влияет на открытие и платежи. В восемь тридцать придет консультант, которого назначил банк.

— От банка к закрытому отелю обычно приезжают не ради хороших новостей.

— Поэтому покажем ему факты раньше, чем он сделает выводы.

— Какие факты у нас хорошие?

— Здание работает. Восемнадцать номеров можно восстановить без капитального ремонта. Четыре человека не ушли. Вы сохранили выгрузку. Остальное пока плохое или неизвестное.

— Утешать вы не умеете.

— Это не входит в должностную инструкцию директора.

— Директора еще не зарегистрировали, — напомнила она.

— Тогда у меня есть время научиться.

В половине шестого мы разделили работу. Светлана проверяла кадры и графики, Павел — оборудование, Ирина — белье и расходные материалы. Виктор должен был поднять архив журналов заезда. Я занялась договорами, счетами и доступами.

К девяти вечера за стойкой лежали четыре рабочих списка с ответственными и сроками. Я подтвердила договор связи, запросила у банка расширенную выписку, а у Антона — реестр перенесенных броней, авансы и акты вывоза. Дарье я позвонила перед сном и сказала, что остаюсь в Зеленоградске. Ответа от Антона к полуночи не пришло.

Перед сном я свела первую версию отчета. Двадцать восемь номеров находились в залоге. Восемнадцать были технически пригодны. Двенадцать можно было открыть в течение двух недель. На счете оставалось четыреста десять тысяч триста восемьдесят рублей. Тридцать одна бронь выбыла из будущей загрузки. Семь сотрудников подали заявления об увольнении, четверо продолжали работу.

Это был актив, который подготовили к быстрой потере выручки, но еще не успели уничтожить.

Я поставила будильник на шесть пятнадцать и легла в служебной квартире. Через стену работала прачечная: Ирина заканчивала последнюю загрузку по ночному тарифу. Производственный шум успокаивал лучше, чем бассейн в Светлогорске. Здесь еще было чем управлять.

В восемь двадцать следующего утра Светлана сообщила, что человек от банка припарковался у главного входа и осматривает снятую вывеску. Я закрыла таблицу и взяла распечатанный отчет.

К восьми тридцати банк должен был увидеть двадцать восемь номеров. Я собиралась начать разговор с восемнадцати — единственной цифры, которую могла подтвердить.

ГЛАВА 2. Человек от банка

— Сначала ваши полномочия, — сказала я.

Человек от банка уже успел представиться Максимом Ильичом Корнеевым и попросить выписку по счету, штатное расписание и договоры с площадками бронирования. Спорить он не стал. Достал из папки письмо на бланке банка и положил передо мной.

— Разумно, — ответил он. — Оригинал можно проверить по исходящему номеру. Контакт руководителя указан внизу.

Я прочитала документ полностью. Банк привлек независимого консультанта для оценки финансового состояния ООО «Балтийский берег» и подготовки заключения о возможности реструктуризации. Максим имел право запрашивать сведения в рамках кредитного договора, осматривать залог и беседовать с сотрудниками с согласия руководителя компании. Ни права отдавать распоряжения персоналу, ни возможности распоряжаться счетом в письме не было.

Подписала его Ирина Викторовна Захарова, руководитель регионального кредитного направления. Фамилию я знала по переписке, лично мы не встречались.

— Я позвоню, — предупредила я.

— Конечно.

Он не добавил, что я теряю время, хотя, судя по расписанию в письме, на первую встречу отвели три часа. Я набрала номер, назвала исходящий и выслушала подтверждение секретаря. Только после этого вернула документ.

Максим Корнеев был выше меня почти на голову, с короткими темными волосами и сединой у висков. Пальто он оставил на вешалке, из портфеля вынул список вопросов. По его поведению можно было предположить, что на каждый он рассчитывал получить ответ.

— Теперь можно выписку, — сказал он.

— Можно сохраненную выгрузку. Официальную банк еще не прислал.

— Когда запросили?

— Вчера в девять двадцать семь вечера.

— Покажите подтверждение запроса.

Мы устроились в зале для завтраков. Светлана протерла длинный стол, поставила воду и ушла к стойке. Я открыла ноутбук, показала письмо банка и папку, которую собирала с шести утра. В ней были отчет по номерам, список сотрудников, выгрузка броней, платежный календарь на две недели и перечень отсутствующих документов.

Максим надел очки для чтения и начал с последнего листа.

— Почему с отсутствующих?

— Чтобы вы не приняли пробел за попытку что-то спрятать.

— Я все равно проверю.

— На это и расчет.

Замечания о моем тоне не последовало. Максим продолжил проверку.

— Договоры с агрегаторами?

— Заключены через общую коммерческую службу группы. Копий в отеле нет. Доступы отключены вчера в девять утра.

— Договор бухгалтерского сопровождения?

— Та же ситуация. Финансовая служба находилась в офисе группы. Я направила запрос бывшему собственнику.

— Ответ?

— Нет.

— Договор страхования здания?

Я передала копию.

— Кредитный договор и дополнительные соглашения?

— Здесь.

— Расшифровка кредиторской задолженности?

— Нет.

— Отчет о движении денег за год?

— Нет.

— Начисления по зарплате?

— Только апрель и предварительный май.

Он отмечал каждую позицию в своем списке. Раздражение было бы удобнее. С раздраженным человеком можно спорить о форме. Максим фиксировал отсутствие документов как факт, и от этого мои ответы звучали именно так плохо, как выглядела компания.

— Четыреста десять тысяч триста восемьдесят рублей, — произнес он, дойдя до выгрузки. — Подтвержденный остаток на какое время?

— На шестнадцать сорок вчерашнего дня. Подтвержденный внутренней выгрузкой, не банком.

— Ближайшая зарплатная дата?

— Двадцатое мая. По предварительному расчету — двести восемьдесят четыре тысячи. Сумма включает аванс одиннадцати сотрудникам: по семи заявлениям дата увольнения еще не наступила. Окончательный расчет кадровик не передал.

— После выплаты останется сто двадцать шесть тысяч. До банковского платежа — чуть больше двух недель.

— Я умею вычитать.

— Тогда понимаете, что открытие само по себе не решает кассовый разрыв. Деньги от площадок приходят с задержкой, прямых броней у вас нет.

— Поэтому мне нужен срок и собственный канал продаж.

— Поэтому мне нужны документы, — уточнил он.

Светлана появилась в дверях с папкой журналов. Услышав последнюю фразу, она положила ее на стол с коротким ударом.

— Документы вчера вывезли те же люди, которые вывезли чайники и телевизоры.

Максим повернулся к ней.

— У вас есть акт или запись с камеры?

— А если нет, значит, никто ничего не брал?

— Значит, я не могу включить это в отчет как подтвержденный факт.

— Очень удобно.

— Светлана Борисовна, принесите, пожалуйста, журнал передачи ключей, — сказала я. — И список тех, кто входил в архив за последнюю неделю.

Светлана забрала со стола пустой стакан и вышла.

— Вы могли сформулировать мягче, — заметила я.

— Мог. Тогда она решила бы, что я обещал признать кражу без доказательств.

— Вы всегда выбираете между точностью и нормальным разговором?

— Если они противоречат друг другу, да. Ваш развод я не оцениваю. Перемещение активов компании включу в отчет, когда появятся документы.

Я не просила его обсуждать мой развод. Он проводил границу проверки, и эта граница мне подходила.

— Хорошо. Пойдемте смотреть залог.

Он закрыл ноутбук.

— Сначала бронирования.

Я открыла выгрузку. Максим сверил даты, статусы и суммы авансов. Напротив двадцати четырех записей стоял перенос в другие отели группы. Семь исчезли без примечаний.

— Контакты гостей сохранились?

— Частично. Использовать их для рекламы без отдельного основания я не буду. Сначала нужно понять, от чьего имени принимались деньги и кто обязан исполнить бронирование.

— Возвраты?

— В выгрузке не отражены.

— Вы связывались с колл-центром?

— Письменно. Ответа нет.

— С бывшим мужем?

— Письменно. Ответ тот же.

Максим просмотрел таблицу еще раз.

— На текущий момент будущая загрузка равна нулю.

— Да.

— В вашем плане стоит двенадцать номеров через две недели. В банковской модели — двадцать восемь при средней загрузке пятьдесят два процента.

— Банковская модель составлена до осмотра.

— Залоговый отчет указывает двадцать восемь действующих номеров.

— Тогда возьмите пальто.

На первом этаже мы начали с зеленых ячеек. Ирина успела убрать два номера, поэтому я показала один после уборки и один до нее. Максим записал состояние сантехники, окна, мебели и белья. В третьем номере включил свет, проверил лампы, затем попросил открыть щиток в коридоре. Павел принес ключ и остался с нами.

— Электрика по этому крылу в норме? — спросил Максим.

— По первому этажу да, — ответил Павел. — По третьему есть старые линии. Я вчера составил список.

— С допусками работали подрядчики?

— Последняя проверка была осенью. Протоколы в технической папке.

— Принесите потом копии, пожалуйста.

Максим не объяснял Павлу, как чинить проводку, и не пытался найти нарушение собственными руками. Он спрашивал документ и исполнителя. Для человека, которого банк прислал оценивать чужую работу, это было хорошим началом.

На втором этаже я открыла желтый номер. Кровать стояла без матраса, у стены не было тумбы, смеситель в душе требовал замены. Отопление и электричество работали, следов протечки не было.

— Шесть таких, — сказала я. — Их можно вернуть после закупки и мелких работ. Восемнадцать технически пригодных в сумме, но продавать через две недели планирую двенадцать.

— Почему не восемнадцать?

— Потому что у меня четыре человека, не подтвержден бюджет закупок и нет запасного комплекта белья на полную загрузку. Если продать все сразу, первый же полный заезд сорвет уборку.

— В высокий сезон персонал можно нанять быстро.

— Подписать трудовой договор быстро. Найти за неделю шесть человек, проверить и поставить в смену без старшего — нет.

Он записал ответ.

— Вы считаете двенадцать пределом?

— Первой очередью. Предел определим после сметы.

Мы поднялись на третий этаж. Красное крыло начиналось за противопожарной дверью. Я предупредила Павла, чтобы он не уходил: доступ туда требовал присутствия техника. В двух санузлах перекрыли воду, в коридоре вскрыли часть потолка для осмотра стояка. Один номер

закрыли из-за сырости у наружной стены. Еще в двух электрику требовалось проверить до подключения приборов.

Максим остановился у открытого потолка и сверил номер помещения с залоговой ведомостью.

— В банковской модели эти десять дают выручку с июня, — сказал он.

— Не дадут.

— Если закончить ремонт за три недели?

— У меня нет сметы, подрядчика и денег. Включать их в доход сейчас нельзя.

— Здание обеспечивает кредит. Банк будет считать весь номерной фонд.

— Стоимость залога и операционная выручка — разные показатели. Можете оценивать двадцать восемь помещений как недвижимость. Продавать ночи я буду только в тех номерах, где гость получит заявленную услугу и будет в безопасности.

— Даже если прогноз с восемнадцатью не проходит по платежам?

— Тогда прогноз не проходит. Десять вымышленных источников дохода его не исправят.

Максим снял очки и убрал их в нагрудный карман. На левой кисти был светлый шрам. Он перелистнул распечатку и зачеркнул строку.

— Что вы исправили? — спросила я.

— Базовый номерной фонд. Восемнадцать после подтвержденных работ. Двенадцать в первом периоде.

— Без спора?

— Мы уже поспорили. Вы показали основание.

Антон никогда не исправлял расчет при сотрудниках. Он говорил, что вернется к вопросу, а через неделю представлял новый вариант как собственное решение. Я слишком быстро сравнила их и сразу остановила себя. Максим Корнеев пока только вычеркнул цифру в одной таблице.

В зале для завтраков он попросил кофе. Кухня была закрыта, поэтому Светлана принесла растворимый из своей банки. Максим поблагодарил и выпил без замечаний. Я ограничилась водой: после трех утренних чашек начинала промахиваться по клавишам, а сегодня мне нужна была точность.

— Теперь о сроках, — сказал он. — Банк получил уведомление о смене контроля вчера во второй половине дня. Его направил финансовый директор гостиничной группы. Для банка это основание проверить условия кредита, но обязанность заемщика уведомить о смене участника и директора остается.

— Запись в реестре еще не внесена.

— Сегодня отправьте предварительное уведомление с нотариальными документами. После регистрации — актуальную выписку, решение участника и документы для изменения доступа к счету. Перечень я дам. Проверьте его со своим юристом и текстом кредитного договора.

— Что произойдет до регистрации? Я не могу полноценно управлять счетом.

— Банк не изменит список уполномоченных лиц только на основании соглашения между супругами. Текущие платежи проводит действующий руководитель либо вы после оформления полномочий. Кто сейчас имеет право подписи?

— По документам прежний директор. Он подал заявление об уходе и не отвечает на звонки.

— Это отдельный риск. Зафиксируйте попытки связаться и запросите временный порядок платежей у банка. Я не могу его установить.

Последняя фраза прозвучала без сожаления и без удовольствия. Максим не притворялся, что его рекомендации равны решению банка.

— Сколько времени у отеля? — спросила я.

— Кредит действует по прежнему графику. Банк пока не предъявлял требования о досрочном погашении. Мое заключение должно быть готово через десять недель. Если вы пропустите платеж или откажетесь предоставлять существенные сведения, оценку могут вынести на комитет раньше.

— Десять недель — это срок вашей работы, не мой.

— Верно. Ваш ближайший срок — первое июня.

— За две недели я не создам устойчивый отель.

— Я этого не говорил. К первому платежу вы должны показать источник денег. Через десять недель — модель, которую можно защищать перед кредитным комитетом.

— И если она вам не понравится, вы рекомендуете взыскание залога?

— Я рекомендую то, что подтверждается данными. Решение принимает банк.

— Очень безопасная формулировка.

— Для меня — нет. Отчет подписываю я.

Он развернул ко мне лист с предварительным графиком. Каждые семь дней — выписка, фактические платежи, статус номеров, штат, новые договоры и бронирования. Через две недели — проверка первого этапа запуска. Через шесть — промежуточная оценка. Через десять — итоговое заключение.

— Интервью с сотрудниками только по согласованному времени, — сказала я. — Вы не отдаете им распоряжения и не меняете смены.

— Согласен.

— Доступ к отчетности — в пределах компании и кредитного договора. Личная переписка и документы о разводе в проверку не входят.

— Если личная операция не связана с компанией, не входят.

— Сотрудники имеют право не обсуждать обстоятельства, не относящиеся к работе.

— Имеют.

— Все запросы письменно. Если документ отсутствует, я называю причину и срок восстановления. Отсутствие не считается отказом, пока этот срок не нарушен.

— При условии, что срок разумный.

— Кто решает?

— Сначала мы. Если не договоримся — Ирина Викторовна.

— Вы не управляете компанией.

— Нет. Если начну управлять, независимой оценки не получится.

Я перечитала график. Еженедельный доступ к цифрам лишил меня возможности переждать плохую неделю и показать банку удачную. Он же лишил Максима возможности заявить в конце срока, что я скрывала состояние компании, если каждый пробел был заранее внесен в перечень.

— Я согласна на мониторинг, — сказала я. — При этих границах.

— Я оформлю протокол встречи и пришлю сегодня. У вас будет возможность внести замечания.

— А срок?

— Десять недель указан в моем задании.

— Мне нужен ваш вывод по первому этапу. Через четырнадцать дней я открою двенадцать номеров и покажу собственный канал бронирования. Если показатели реальны, вы фиксируете, что восстановительный план выполняется.

— Если номера готовы, требования к размещению выполнены, а бронирования подтверждены деньгами, фиксирую.

— Не отзывом бывшего мужа о моих способностях?

— Я не запрашивал у него отзыв.

Я улыбнулась. Он не ответил ни комплиментом, ни фамильярностью и вернулся к графику.

Он собрал документы, оставив мне копию перечня. Перед уходом договорился с Павлом о протоколах по электрике и со Светланой — о журнале доступа в архив. Оба раза сначала спросил, когда им удобно, и только потом назвал свой срок. Светлана отвечала сухо, но растворимый кофе второй раз предложила сама.

Когда дверь за Максимом закрылась, я проверила время. Было двенадцать сорок. На разговор и осмотр ушло четыре часа вместо трех. В списке задач прибавилось двадцать три пункта, зато два вопроса перестали быть неизвестными: у меня было десять недель до заключения и две — до первой проверки запуска.

Светлана принесла кадровую ведомость.

— Вы обещали сказать про аванс.

— Двадцатого мая. Предварительно двести восемьдесят четыре тысячи. Сегодня подтверждаю начисления и отправлю сотрудникам письменное уведомление. Если банк не восстанавливает доступ к счету до понедельника, поеду в отделение с нотариальными документами и юристом.

— Деньги на счете есть?

— На этот платеж — есть. На запуск и первое июня — нет.

— А человек от банка что сказал?

— Что отель должен доказать жизнеспособность.

— Это я и без четырех часов могла сказать.

— Он назвал срок и перечень того, чем доказать.

Я повесила доску статусов на стену за стойкой. Напротив двенадцати зеленых ячеек поставила дату через четырнадцать дней. Рядом написала четыре направления: номера, персонал, продажи, деньги.

Светлана взяла маркер и вписала себя напротив персонала и готовности стойки. Павел выбрал технические работы. Ирина после короткого раздумья подписалась под бельем и уборкой. Строки продаж и денег остались за мной.

До первой проверки у меня было четырнадцать дней и четыре человека, каждый из которых имел право уйти.

ГЛАВА 3. Восемнадцать пригодных номеров

К утру субботы у каждого номера появилась цена возвращения в работу.

Самый дешевый требовал двух ламп и нового чайника — четыре тысячи семьсот рублей. Самый дорогой из желтых обходился почти в восемьдесят тысяч: матрас, тумбы, смеситель, замена участка проводки и два комплекта белья. Красные номера мы пока считали отдельно. Без обследования любая цифра по ним была пожеланием, а не сметой.

Светлана стояла у доски статусов и переносила мои пометки в общий список.

— Если открыть двенадцать, стойку закрывать некому, — сказала она. — Один администратор утром, один вечером, ночью Виктор. А выходные у людей будут когда?

— Когда вернем вторую смену.

— То есть никогда, если всем семерым уже нашли места у Лаврова.

— Не всем. Двое еще не решили.

— Они не решили, потому что ждут, кто предложит больше.

— Нормальная причина.

Светлана поставила напротив стойки красный восклицательный знак.

— Вы сегодня слишком понимающая.

— Я спала пять часов. На жесткость не хватает сил.

Это было не совсем правдой. Сил хватало на привычную ошибку: самой встать в две смены, вечером проверять уборку, ночью отвечать на брони и считать такой режим доказательством ответственности. Восемнадцать лет я именно так закрывала кадровые провалы. Через месяц сотрудники привыкали, что директор подменит любого, а я злилась, что без меня ничего не работает.

На этот раз на доске оставались пустые строки. Они должны были заставить меня договариваться с людьми, а не изображать весь штат.

Мы закончили дефектную ведомость к одиннадцати. Двенадцать зеленых номеров требовали двести тридцать восемь тысяч рублей на белье, посуду, мелкое оборудование и работы Павла. Шесть желтых — еще триста десять тысяч без учета мебели, которую можно было попытаться вернуть по актам. По красному крылу Павел указал только обязательные обследования: электрика, стояк, наружная стена, окна и система оповещения.

— Сколько времени на зеленые? — спросила я.

— Если материалы будут в понедельник, четыре рабочих дня. Потом уборка и проверка.

— Кто будет принимать?

— Я по технике. Ирина с Галиной по номерам, если Галина вернется.

— Принимать собственную работу нельзя. Сделаем перекрестно: ты закрываешь технику, Светлана и я — готовность к заселению.

Павел поморщился.

— Вы тогда снова будете в каждом номере.

— Один раз при вводе. Дальше по чек-листу Светланы.

Она услышала свое имя и подошла.

— Чек-лист мой, подпись тоже моя?

— Если согласитесь отвечать за готовность стойки и сервиса.

— Полномочия письменно.

— Подготовлю приказ после регистрации директора.

— Тогда соглашусь после приказа.

Светлана не просила доверять ей за двенадцать лет работы. Ей требовалось право остановить продажу номера, если горничная или техник не закрыли замечание. Такое право стоило больше красивой должности и снимало с меня часть ежедневных решений.

В полдень пришло уведомление, что изменения в реестре внесены. Я скачала выписку, переслала юристу и вместе с ним отправилась в отделение банка в Зеленоградске. На смену списка уполномоченных лиц ушло больше двух часов: подписи, проверка нотариальных документов, новый доступ в систему, отдельное заявление о смене контроля. Прежний директор так и не ответил. Банк принял его заявление об уходе из корпоративного пакета и оформил мои полномочия по актуальной выписке.

Сотрудница корпоративного отдела трижды звонила в региональное управление. Сначала ей требовалось подтверждение, что банк получил уведомление о смене участника. Потом выяснилось, что карточка прежнего директора связана с общей системой группы и ее нельзя просто заменить в местном отделении. Мне предложили подождать до следующего рабочего дня.

— Двадцатого у компании зарплатная дата, — сказала я. — Мне нужен либо доступ, либо письменный порядок проведения платежа через отделение.

Юрист положил рядом актуальную выписку и решение о назначении. Сотрудница снова позвонила, отправила сканы и через сорок минут принесла временное подтверждение полномочий. Лимит дистанционных операций установили до миллиона пятисот тысяч в день. Для более крупных переводов требовалось отдельное согласование, но на заем и ближайшие платежи этого хватало.

Я проверила остаток уже в банковской системе. Четыреста десять тысяч триста восемьдесят рублей совпали с сохраненной выгрузкой. До этой минуты сумма оставалась хорошей копией; теперь у нее появился источник, который Максим мог принять без оговорок.

Протокол Максима пришел, пока сотрудница банка устанавливала мне приложение для бизнеса. В нем было девять страниц и ни одной фразы о том, что отель обязательно спасут. Он зафиксировал фактический остаток по внутренней выгрузке, неполноте документов, восемнадцать технически пригодных номеров, двенадцать в первой очереди и договоренность о еженедельных данных. Мои ограничения по интервью и распоряжениям персоналу вошли отдельным разделом.

Я добавила одно замечание: семь заявлений об увольнении еще не означали, что семь человек покинули штат. Максим принял правку через двадцать минут.

Из банка я позвонила Лидии Шиловой.

— Я не передумала, — сказала она вместо приветствия.

— Я еще ничего не предложила.

— Значит, предложите. Иначе вы бы не звонили в мой выходной.

— Встреча сегодня в четыре. Письменный договор, график и деньги обсуждаем до выхода на работу.

— Деньги когда?

— Аванс двадцатого. Если подпишем условия, получите его вместе со всеми.

— Продукты?

— Отдельная предоплата поставщику. На свою зарплату вы ничего не покупаете.

— Приду.

В четыре за длинным столом сидели все семеро, подавшие заявления. Лидия пришла первой и положила перед собой список из пяти пунктов. Марина Громова, специалист по продажам, открыла ноутбук. Две горничные держались рядом. Администратор, помощница на кухне и техник по ночным вызовам выбрали места ближе к двери.

Светлана заранее собрала предложения, которые они получили от группы. Троим обещали тот же оклад и дорогу до другого отеля за свой счет. Марине предлагали повышение, но без закрепленного бонуса за продажи. Лидию звали руководить большой кухней с шестью подчиненными и графиком, в котором выходные определял банкетный календарь.

— Перебивать каждое предложение я не буду, — сказала я. — Если другое место выгоднее, вы имеете право его выбрать. Мне нужны условия, при которых вы действительно сможете работать здесь, и цифры, которые компания способна выполнить.

— А если наши цифры вам не понравятся? — спросила одна из горничных.

— Тогда мы расстанемся без разговоров о предательстве.

— Светлана Борисовна сказала, вы собираетесь открыть двенадцать номеров.

— Да. Норма уборки рассчитывается на эту загрузку и состав смены. Восемнадцать откроем только после отдельного решения.

Женщины придвинули к себе распечатку графика. Им было важнее не общее число номеров, а сколько выездных уборок может прийтись на одну смену. Я указала предел и оставила резерв на внеплановый заезд. После этого они начали обсуждать форму и инвентарь вместо увольнения.

Я не стала рассказывать, что мы семья и обязаны спасти общий дом. Рабочие отношения, которые начинают с семейной клятвы, обычно заканчиваются бесплатными сменами.

— На счете четыреста десять тысяч, — сказала я. — Двадцатого мая выплачиваем аванс двести восемьдесят четыре тысячи. Для запуска я внесу в компанию миллион двести тысяч по договору займа. Из них резервируем банковский платеж, закупки для двенадцати номеров и питание. Зарплата по действующим договорам сохраняется. Дополнительные обязанности оформляем письменно.

— Вы миллион двести уже внесли? — спросила Марина.

— Нет. Переведу после подписания договора займа сегодня. До перевода это только мое намерение.

Лидия подвинула ко мне свой лист.

— Кухня работает на завтраки и короткое вечернее меню. Банкетов без отдельной сметы не беру. Продукты оплачиваются до заказа. Переработка — только по согласованию. И мне нужен трудовой договор, а не обещание, что потом все оформим.

— Согласна. Ваш прежний договор действует до даты увольнения. Если отзываться заявление уже поздно, оформим новый без разрыва после проверки кадровиком.

— Зарплата?

Она назвала сумму на десять процентов выше прежней.

— Сейчас не потяну. Могу сохранить оклад, добавить понятную оплату за групповые ужины и пересмотреть ставку после двух месяцев фактической загрузки.

— Письменно?

— Письменно.

Лидия убрала лист к себе.

— Тогда выход во вторник. В понедельник заказываю продукты после оплаты.

— Почему не завтра? — спросила Светлана.

— Потому что у меня два выходных по старому графику. Начинать новую честную жизнь с отмены выходного — плохая бухгалтерия.

За столом впервые засмеялись. Лидия оставалась серьезной: условие она сообщила всерьез.

Марина попросила процент за прямые бронирования и доступ к рекламному бюджету. Я согласовала фиксированную премию за оплаченную бронь без возврата и лимит расходов, который утверждала сама. Горничные потребовали два комплекта формы и отказ от нормы уборки, рассчитанной на полностью укомплектованную смену. Администратор хотел знать, имеет ли право не заселять человека без оплаты. К шести вечера у каждого был список условий, у меня — будущий штат из одиннадцати человек и платежный календарь, который стал хуже, зато перестал зависеть от благодарности.

Администратор согласился вернуться при условии, что отказ в заселении без оплаты не придется каждый раз подтверждать у меня. Я закрепила это в инструкции. Помощнице Лидии требовался понятный конец смены: после десяти вечера кухня закрывалась, если отдельный заказ не согласован заранее. Марина получила право выбирать площадки в пределах бюджета, но скидка выше десяти процентов оставалась моим решением. У каждого ограничения появлялся ответственный. Это было медленнее, чем сказать «делайте как лучше», зато через неделю никто не должен был угадывать, что я имела в виду.

Юрист прислал договор займа. Я прочитала назначение, срок, порядок возврата и реквизиты. Деньги не становились выручкой и не превращались в мою дополнительную долю: компания получала обязательство вернуть заем после выполнения условий перед банком и текущими кредиторами.

В мобильном банке я перевела миллион двести тысяч рублей со своего личного счета на расчетный счет ООО «Балтийский берег».

Остаток компании увеличился до миллиона шестисот десяти тысяч трехсот восьмидесяти рублей. Мой свободный резерв сократился примерно до двух миллионов. Из них еще предстояло оплачивать юриста, жизнь и расходы, которые банк мог не признать операционными.

Я сразу разнесла деньги по платежному календарю. Шестьсот сорок тысяч — банковский платеж. Двести восемьдесят четыре — аванс. Двести тридцать восемь — зеленые номера. Девяносто две тысячи — первая поставка продуктов и хозяйственных средств. Еще сто десять оставались на связь, охрану, коммунальные расходы и обязательные мелкие платежи. Свободными после этого можно было считать меньше четверти миллиона.

В таблице миллион двести выглядел крупным поступлением. После назначения каждого рубля он становился короткой отсрочкой. Если первый канал продаж не заработает, второй личный перевод только отложит тот же разговор с банком и оставит меня без резерва.

Светлана дождалась подтверждения перевода.

— Теперь можно говорить, что зарплата будет?

— Можно говорить, что деньги на аванс зарезервированы. Зарплата будет, если мы заработаем следующие выплаты.

— Никогда вы не оставите человеку красивую половину фразы.

— Красивые половины плохо сходятся в конце месяца.

В понедельник поставщик получил предоплату, Павел заказал материалы, а я подписала приказ о полномочиях Светланы. Все семь сотрудников отозвали заявления или подписали новые документы без разрыва, где это требовалось. Штат снова состоял из одиннадцати человек. Это было меньше прежней команды, но достаточно для двенадцати номеров, завтраков и одной полноценной стойки при нормальном графике.

Во вторник утром банк перечислил сотрудникам двести восемьдесят четыре тысячи рублей. Лидия проверила поступление до выхода на смену и только потом надела рабочую куртку. Именно так мы и договаривались.

Максим приехал после обеда. Он получил первую недельную папку раньше срока: выписку, договор займа, платежный календарь, кадровую ведомость и дефектный список. Светлана проводила его в техническое помещение, где Павел разложил протоколы по электрике.

— В отчете появился миллион двести, — сказал Максим, когда мы встретились у доски.

— Назначение оформлено правильно. Вы оставили себе резерв?

— Это личный вопрос.

— Пока резерв не включен в план компании — да. Я спрашиваю, не потребует ли заем немедленного возврата на ваши бытовые расходы.

— Не потребует. Срок согласован с юристом.

— Этого достаточно.

Он изучил ведомость. Напротив зеленых номеров стояли даты поставок, ответственные и приемка. Желтые шесть получили отдельную очередь. Красное крыло оставалось без даты открытия.

— При вернувшемся штате можно ускорить желтые, — сказал Максим. — Если вывести восемнадцать к первой проверке, прогноз станет устойчивее.

— Не станет. Мы потратим резерв и сорвем обучение смен.

— По ведомости желтым нужны мебель и сантехника, а люди теперь есть.

— Люди вернулись под двенадцать номеров и нормальный график. Кроме того, Павел нашел отключенный контур оповещения в красном коридоре. Пока его не восстановят, мы не используем выход из желтой части через это крыло.

— Есть второй путь эвакуации.

— Есть. Но по старой схеме часть указателей ведет к закрытой двери. До замены схем, света и проверки мы не заселяем этаж полностью.

Павел показал акт осмотра и фотографии. Максим прочитал вывод.

— Сколько на исправление?

— Семь рабочих дней после поставки оборудования, — ответил Павел. — Потом испытание с подрядчиком.

— В первую проверку не помещается, — сказал Максим.

— Поэтому в первой очереди двенадцать, — напомнила я.

Он подписал получение копии акта.

— Зафиксирую ограничение как обоснованное. В прогнозе оставляем двенадцать.

— Вчера вы предлагали считать быстрее, — напомнила Светлана.

— Вчера у меня не было акта по оповещению.

— А если бы Вера Сергеевна согласилась открыть?

— Я включил бы решение в отчет как риск руководителя.

— Удобная у вас работа. Все чужие ошибки можно записать.

— Мои тоже записывает банк.

Светлана больше не спорила. Позже она добавила в чек-лист правило: ни один номер не вводится без подписей по технике и сервису. Я оставила этот пункт. Он ограничивал и меня.

Люди, желающие красивых цифр, обычно просили убрать препятствие из таблицы. Максим оставил препятствие и изменил расчет. В этом не было заботы обо мне. Он защищал отчет, за который отвечал, и именно поэтому его решению можно было верить больше, чем обещанию помочь.

Перед отъездом он остановился у стойки, где Марина составляла список площадок.

— Корпоративные договоры восстановили? — спросил он.

— Нет, — ответила она. — Создаем свои кабинеты. На проверку юрилица уйдет несколько дней.

— Прямой сайт?

— Пока есть только домен и пустая форма.

Максим обратился ко мне:

— Без независимого канала двенадцать готовых номеров останутся расходом.

— Знаю.

— Когда покажете первую бронь?

— Когда человек сам выберет нас и заплатит. Покупать бронь у знакомых ради отчета не буду.

— Я не предлагал.

— Тогда у нас снова совпали границы.

Он уехал, а мы с Мариной остались перед пустой страницей сайта. Старую фамилию использовать было нельзя и не хотелось. Юридическое название годилось для договора, но плохо объясняло, зачем гостю выбирать небольшой отель без отзывов и работающей вывески.

— Сначала нужно имя, — сказала Марина.

— Юридическое у нас есть.

— «ООО Балтийский берег» годится для счета. Гость ищет место, а не форму собственности.

Она показала три варианта заголовка. Два обещали «лучший отдых у моря» и ничем не отличались от соседних объявлений. Третий был проще: «Балтийский берег. Небольшой отель в Зеленоградске». Под ним можно было честно написать число открытых номеров, расстояние до моря, завтрак и условия отмены.

— Оставляем третий, — решила я. — До нового имени надо сначала заработать отзывы.

Марина сохранила заголовок и открыла форму подключения оплаты. Для проверки юрлица площадке требовались выписка, банковские реквизиты и данные руководителя. Еще вчера этих документов у меня не было в рабочем доступе. Теперь я загрузила их сама.

На экране мигал курсор в поле заголовка. Деньги могли открыть двери, сотрудники — принять гостей. Теперь требовалась причина, по которой первый гость найдет именно нас.

ГЛАВА 4. Первая ночь по полной цене

Первую бронь Марина увидела в семь двенадцать утра и решила, что мы проверяем систему.

— Кто из наших платил своей картой? — спросила она в рабочем чате.

Никто не признался.

Накануне мы потратили вечер на контрольную бронь по тарифу в один рубль. Марина прошла сайт с телефона, Светлана — со старого компьютера на стойке, я проверила возврат и чек. После теста позицию закрыли, рубль вернули, отчет сохранили. Платить полную стоимость для проверки никому не требовалось.

Поэтому сумма в сто тысяч не могла быть нашим тестом. Она означала, что незнакомый человек доверил новому сайту две недели проживания без отзывов и узнаваемого имени.

Я спустилась к стойке и открыла кабинет оплаты. Сто тысяч восемьсот рублей поступили от Надежды Беловой за четырнадцать ночей. Тариф — семь тысяч двести рублей, без скидки, завтрак включен. Гостя нашла сайт через поисковое объявление и прошла весь путь сама: выбрала даты, прочитала условия отмены, заполнила данные и получила подтверждение.

— Позвоните ей, — сказала Марина. — Вдруг ошибка.

— Если мы будем проверять каждого, кто заплатил полную цену, человек решит, что ошибся точно.

— Тогда хотя бы письмо.

— Автоматическое уже ушло. Отправьте обычное приветствие с вопросом о времени приезда и особых запросах. Без восторга и пяти восклицательных знаков.

Марина удалила три знака из готового шаблона и отправила письмо.

До первой проверки Максима оставалось два дня. Двенадцать номеров приняли по чекам, пожарную документацию по открытому крылу обновили, продукты для завтраков поступили. Сайт работал на временном адресе, два агрегатора подтвердили юрлицо, третий запросил дополнительную выписку. На бумаге первый этап был выполнен. Настоящую проверку назначила женщина, которая ничего нам не обещала и уже отдала деньги.

Тариф мы считали от фактических расходов. Семь тысяч двести за стандартный номер покрывали уборку, белье, завтрак, комиссию платежной системы, коммунальные расходы и долю постоянных затрат при загрузке выше шестидесяти процентов. На площадках тот же номер стоил дороже на комиссию. Марина предлагала начать с большой скидки ради места в выдаче, но я оставила десять процентов только для невозвратного тарифа.

— Без отзывов нас будут открывать и закрывать, — возражала она.

— Со скидкой в сорок процентов нас откроют те, кто потом не вернется по нормальной цене.

— Зато появится движение.

— Движение денег в обратную сторону у нас уже есть.

Мы договорились потратить ограниченную сумму на поисковое объявление и не покупать отзывы. Первый оплаченный заказ должен был показать, готов ли рынок платить наш тариф. Нажатия знакомых этого бы не показали.

В одиннадцать Надежда ответила, что приедет к четверем. Дополнительные услуг не просила. В конце письма добавила: «Пожалуйста, не звоните родственникам и не уточняйте семейное положение. Контакт для экстренной связи указан только на случай реальной необходимости».

Марина перечитала фразу.

— Станный запрос.

— Конкретный.

— Мы и так не звоним родственникам взрослых гостей.

— Значит, выполнить будет легко. В карту не переносим ничего, кроме допустимого контакта и запрета использовать его без основания.

Светлана провела короткое совещание смены. Администратору она напомнила порядок оплаты, Ирине — запрос на дополнительное полотенце, Лидии — время раннего завтрака. Мне роли не досталось.

— А я? — спросила я.

— Вы собственник. Можете встретить, если окажетесь рядом. Заселять будет администратор.

— Я умею заселять.

— Поэтому и не надо доказывать.

Я вернулась в кабинет. За последние десять дней это был первый рабочий процесс, в котором мне прямо сообщили, что без меня справятся. Неприятная часть длилась секунд десять. Потом освободилось сорок минут на договор с прачечной.

Надежда приехала в шестнадцать десять на такси, с одним большим чемоданом и сумкой для ноутбука. Ей было около сорока. Темные волосы она коротко подстригла, на переносице остался светлый след от очков, которые она сняла в дороге. Я заметила ее у стойки, когда администратор уже сканировал паспорт.

— Завтрак с семи тридцати, — объяснял он. — Вход ночью по карте. Уборка ежедневно до двух, если не повесите отказ. Контакт для экстренной связи используем только при угрозе здоровью или безопасности.

Надежда посмотрела на него внимательнее.

— Спасибо, что прочитали.

— Это часть брони.

Он передал карту и вызвал Ирину помочь с чемоданом. Гостя отказалась, подняла ручку и направилась к лифту. Я не подошла представляться. Платная ночь не обязывала ее знакомиться с владелицей и рассказывать, почему она приехала одна.

Через двадцать минут Надежда вернулась.

— Кто отвечает за бронирование? — спросила она.

Марина поднялась из-за второго компьютера.

— Я. Что-то не так с номером?

— С номером все хорошо. Я хочу убрать фамилию второго гостя из заявки. Он не придет.

— У нас в системе указан один гость.

— Я начинала заполнять на двоих, потом исправила. Значит, сохранилось правильно.

— Да. В подтверждении тоже один.

Надежда проверила письмо в телефоне и убрала его в сумку.

— Хорошо.

Она уже повернулась к лифту, когда заметила меня.

— Вы Вера Тихонова? Подпись была в письме о правилах.

— Да.

— Можно вопрос? У вас всегда так спокойно или пока мало гостей?

— Пока мало. Спокойствие обещать круглый год было бы нечестно.

— Мне хватит двух недель.

— Тогда постараемся не испортить.

Она оценила мой ответ и кивнула.

— Я приехала после развода. Говорю сразу, чтобы потом не было предложений погулять, забыться и срочно найти нового мужчину.

— От сотрудников таких предложений не будет.

— А сочувствие?

— Только если попросите.

— Отлично. Мне нужно решить, принимать ли работу в Нижнем Новгороде, и не слушать две недели, что в моем возрасте нельзя менять город.

— Для работы у нас есть стол в номере и зал утром, когда там нет завтрака. Интернет проверяли сегодня.

— Вот это уже полезно.

Она ушла к лифту. Марина подождала, пока двери закроются.

— Теперь понятно, почему четырнадцать ночей.

— Нам понятен только ее запрос на рабочее место и отсутствие советов.

— Вера Сергеевна, я не собираюсь писать пост про ее развод.

— Хорошо. Значит, повторять не придется.

К семи вечера заселилась семейная пара из Пскова и командировочный из Москвы. Три проданных номера из двенадцати не делали бизнес устойчивым, но стойка работала, Лидия подала короткое меню, уборка укладывалась в график. Я отправила Максиму первую подтвержденную загрузку и платежи без отдельного комментария.

Он ответил одним вопросом: «Сумма 100 800 руб. поступила на расчетный счет или заблокирована платежным оператором?»

Я проверила. Оператор удерживал деньги до следующего рабочего дня. В отчете исправила поступление на ожидаемое и указала комиссию. Первую выручку я успела посчитать своей на два часа раньше, чем она стала доступной компании.

В половине одиннадцатого позвонила Надежда.

— Из крана идет холодная вода. Я ждала десять минут.

Администратор проверил еще два номера на том же стояке. Температура падала во всех. Павел жил в пятнадцати минутах езды, но по телефону предположил неисправность циркуляционного насоса и запретил перезапуск без осмотра.

— Переселяем гостей со второго стояка, — распорядилась Светлана. — Свободных девять.

— Семейную пару тоже, — сказала я. — Командировочный живет в первом крыле, у него вода есть. Новые номера сначала проверяем пять минут.

Ирина открыла два номера на третьем этаже разрешенной части. Вода нагрелась до нормы. Администратор позвонил семейной паре, Светлана пошла к Надежде. Я остановила ее у лифта.

— Переселю сама, — сказала она. — У меня смена.

— Я объясню компенсацию.

— Тогда идем вместе. Только чемодан не хватайте, пока не попросят.

Надежда открыла в домашней футболке и брюках. Волосы были мокрыми у висков: она успела начать умываться холодной водой.

— Мы проверили стояк, — сказала Светлана. — Горячей воды не будет до осмотра техника. Предлагаем номер той же категории этажом выше. Я помогу перенести вещи.

— Там точно есть вода?

— Проверили перед тем, как прийти.

— Тогда переезжаю.

Она закрыла ноутбук, сложила зарядку и сама повезла чемодан. Мы перенесли только сумку с документами после ее просьбы. Новый номер Надежда осмотрела быстро: вода, замок, окно, интернет. Потом повернулась ко мне.

— Такое часто бывает?

— Сегодня впервые после открытия. Причину узнаем утром.

— Я могу уехать без штрафа?

— Да. Вернем оплату за неиспользованные ночи и половину стоимости сегодняшней. Если останетесь, половину сегодняшней ночи вернем все равно.

— Почему половину?

— Номер был доступен, но услуга оказалась неполной и вы потратили время на переселение. Полный возврат за ночь предложу, если вода пропадет и здесь.

— Обычно начинают объяснять, что это городская авария.

— Городская авария не вернет вам время.

Надежда открыла кран еще раз.

— Я останусь до утра. Дальше решу.

Возврат трех тысяч шестисот рублей я оформила сразу. Семейной паре вернули ту же долю за одну ночь и предложили отмену следующих суток без штрафа. Они остались после переселения. В журнале мы зафиксировали время звонков, температуру воды по точкам и номера, которых коснулся сбой.

Павел приехал в семь утра. Насос остановился из-за изношенного реле. Запасной детали не было, поставщик мог привезти к трем дням. Временный ремонт Павел отказался делать: при следующей остановке гости снова остались бы без воды, а насос мог повредиться окончательно.

— Закрываем три номера до замены, — решила Светлана.

Я собиралась сказать, что один можно оставить для дневного использования, но промолчала. Право остановить продажу я дала ей письменно. Отменять решение при первом неудобстве означало оставить только название полномочий.

Марина сняла три номера с продажи и перенесла одну будущую бронь в свободный. Доступный фонд временно сократился до девяти.

За завтраком Надежда выбрала стол у окна и открыла ноутбук рядом с чашкой. Я подошла после того, как она закончила есть.

— Воду обещают восстановить к вечеру. Возврат оформлен, подтверждение должно прийти на почту.

— Уже пришло.

— Хотите отменить остальные ночи?

— Нет. В новом номере все работает. И здесь никто не сказал, что я сама поздно решила принять душ.

— Это было бы сильное объяснение.

— В моей прежней компании именно так отвечали на жалобы: сначала искали, почему клиент виноват. Потом удивлялись плохим отзывам.

— Вы работаете с персоналом?

— Руководила подбором и оценкой. Сейчас выбираю между двумя предложениями. Одно в Калининграде, другое в Нижнем. Здесь удобно проводить собеседования, если зал свободен.

— До десяти тридцати и после двенадцати он свободен. Для вас как гостя рабочее место без доплаты. Если понадобится закрытая встреча, это отдельная аренда.

— А если я захочу провести открытую встречу для женщин, которые возвращаются на работу после развода?

— Тогда сначала посчитаем зал, оборудование, вашу оплату и число участников.

— Даже не предложите сделать бесплатно ради рекламы?

— Бесплатная работа плохо помогает человеку вернуть финансовую самостоятельность. Надежда закрыла ноутбук.

— У меня есть четыре знакомые, которым такая встреча нужна. Я подумаю о программе и цене. Если решусь, пришлю предложение как специалист, а не как благодарная гостя.

— Так и договоримся.

— Я беру за двухчасовую встречу двадцать пять тысяч, — добавила Надежда. — Если группа до восьми человек. Раздаточные материалы отдельно.

— Зал на два часа — шесть тысяч. Кофе и вода по числу участников. Проживание не включаем, если люди приезжают из города.

— Вы быстро считаете.

— Вы спросили про продукт.

— Обычно после слова «развод» мне предлагают партнерство за упоминание в социальных сетях.

— Упоминанием нельзя оплатить смену администратора.

Надежда записала цифры. Мы не подписывали договор за завтраком и не обещали собрать восемь участниц. Она должна была подготовить программу и подтвердить интерес знакомых, Марина — проверить, не нарушает ли реклама границы гостиничной услуги. Это был только запрос, но у него уже появились цена, исполнитель и условия отмены.

Она не стала рассказывать о муже и причинах развода. Я не спросила. Ее профессиональный опыт и готовность заплатить за две недели уже давали больше информации о будущем продукте, чем подробности личной ссоры.

К четверем дня насос работал с новым реле. Павел провел испытание, Светлана подписала возврат трех номеров в продажу. Надежда осталась в новом и попросила не переносить ее обратно. Мы закрепили номер за ней до конца срока без доплаты.

Первый отзыв она оставила на третий день. Четыре звезды из пяти. Написала, что собой устранили честно, переселение заняло двадцать минут, а владелица не пыталась купить молчание скидкой. В минусах указала слабую звукоизоляцию двери и отсутствие нормальной полки в душе.

Марина расстроилась из-за четырех звезд.

— У конкурентов на старте пять.

— У конкурентов на старте обычно три отзыва от родственников.

— Нам тоже можно попросить знакомых.

— Нельзя. Исправим полку и проверим уплотнитель. Следующие звезды должны появиться после проживания.

К вечеру на сайте было еще пять броней: две прямые и три через площадки. Полной загрузки они не давали, но каждая принадлежала этому отелю, а не старому бренду. Я внесла в отчет фактическую комиссию, возвраты, стоимость ремонта насоса и будущую выручку по датам доступности.

Максим приехал на контроль первого этапа после обеда. Проверил выборочно четыре номера, чеки по оплате, возврат Надежде и акт ремонта насоса. Проверка заняла меньше часа: документы лежали в общей папке, а Светлана сама показала журнал сбоев.

— Двенадцать номеров готовы, — сказал он. — На момент аварии доступными были девять. После акта снова двенадцать.

— Именно так указано в отчете.

— Возврат половины ночи предусмотрен вашими правилами?

— Правила дают право на соразмерное уменьшение цены. Размер зафиксирован решением по инциденту и одинаков для затронутых гостей.

— Надежда осталась на четырнадцать ночей. Вы учитываете всю сумму в выручке периода?

— По мере оказания услуги. Неиспользованные ночи остаются обязательством вернуть деньги при допустимой отмене.

Максим закрыл таблицу.

— Первый этап выполнен. В протоколе отмечу двенадцать готовых номеров, собственный канал и подтвержденные платежи. Устойчивость это еще не доказывает.

— Я знаю.

— Поэтому и фиксирую результат без предупреждения.

Он уехал до вечернего заселения. Я поймала себя на том, что его короткое признание результата оказалось важнее поздравления. Поздравить можно было из вежливости. В банковский протокол попадали только цифры, за которые он отвечал.

В восстановленной бухгалтерской почте появилось письмо от компании «Север Менеджмент». Тема выглядела буднично: «Требование об исполнении обязательств по договору».

Я открыла приложение. Договор на развитие бренда, шесть актов, расчет неустойки. В графе подписанта стояла моя фамилия. Общая сумма к оплате — девять миллионов шестьсот тысяч рублей.

Срок добровольного исполнения истекал через пять рабочих дней.

ГЛАВА 5. Долг, которого не было

Шесть актов были подписаны моей электронной подписью после полуночи.

Время в них различалось: два часа четырнадцать минут, час сорок восемь, половина третьего. Компания «Север Менеджмент» якобы разрабатывала для отеля стратегию бренда, проводила анализ рынка и сопровождала продажи. За восемнадцать месяцев стоимость услуг составила восемь миллионов девятьсот тысяч рублей. Еще семьсот тысяч насчитали как неустойку.

Ни одного отчета к письму не приложили.

Суммы в актах росли почти ровно: миллион четыреста, миллион четыреста пятьдесят, миллион пятьсот. Формулировки менялись на несколько слов, хотя периоды охватывали разные сезоны. В одном документе подрядчик отчитывался о подготовке летних продаж в ноябре, в другом — о корректировке позиционирования после высокого сезона, но не называл ни одного канала, тарифа или результата.

В нашей операционной отчетности такого проекта не было. Бюджет отеля на рекламу составлял меньше миллиона в год, а стратегические расходы утверждала группа. Если «Север Менеджмент» действительно получал по полтора миллиона за этап, кто-то должен был поставить задачу, принять презентацию и использовать выводы. Следы могли находиться в общем офисе, но в отеле не осталось даже названия проекта.

Я скачала документы на отдельный накопитель, сохранила письмо целиком с техническими заголовками и позвонила юристу. Он попросил ничего не пересылать с корпоративного адреса, пока специалист не зафиксирует содержимое ящика, и приехал через час.

До его приезда я сравнила даты с рабочим календарем. В день первого акта находилась в Казани, где группа открывала гостиницу после ремонта. Второй совпадал с проверкой объекта в Пскове. По третьей дате я помнила утреннее совещание в Москве, но точный день требовалось подтвердить билетами и перепиской.

Отсутствие в офисе еще ничего не доказывало. Подписывать электронные документы можно удаленно. Я могла взять носитель с собой, могла передать его сотруднику, могла подтвердить операцию из другого города. Но ни одного из шести актов я не помнила, а услуги на девять миллионов невозможно было не заметить в операционном бюджете, если бы они действительно помогали отелю.

Юрист приехал с техническим специалистом. Тот сделал копию почтового ящика, записал время и параметры файлов, проверил сертификат подписи в каждом акте.

— Сертификат ваш, — сказал он. — На момент подписания действовал.

— Это подтверждает, что подписывала я?

— Подтверждает применение ключа вашей подписи. Кто физически использовал носитель, по одному акту не определить. Нужны журналы системы, данные компьютера, время подключения и порядок хранения ключа.

— Сколько займет заключение?

— Предварительная фиксация сегодня. Полное исследование — несколько недель, если владельцы системы дадут журналы.

Юрист открыл договор. От имени ООО его подписал прежний директор за месяц до первого акта. Услуги принимала я как операционный директор. В каждом акте стояла одинаковая общая формулировка: работы выполнены полностью, претензий нет.

— Где первичные отчеты? — спросил он.

— В отеле их нет. Финансовая служба группы на запрос не отвечает.

— Кто вел бухгалтерию в период договора?

— Сначала Екатерина Сафонова, потом общая бухгалтерия группы.

— С Екатериной свяжемся отдельно. Сейчас готовим ответ: требование не признаем, просим договор, отчеты, счета, переписку и подтверждение полномочий. В банк сообщить придется.

— Сегодня.

Он посмотрел на меня поверх экрана.

— Вы понимаете, что банк может пересмотреть всю модель?

— Поймет и через пять дней. Только тогда еще спросит, почему я молчала.

Максиму я отправила короткое письмо: получено существенное требование, долг не признаю, документы фиксирует специалист, прошу встречу в этот же день. Сумму и срок указала в первой строке.

Он приехал к четырем. В зале для завтраков работала Надежда, поэтому мы заняли мой кабинет за стойкой. Максим прочитал требование, сверил сертификаты и список отсутствующих приложений.

— Откуда у вас документы? — спросил он.

— Восстановили бухгалтерскую почту после смены доступа. Письмо пришло сегодня.

— Кто еще знает?

— Юрист, технический специалист и я. Теперь вы. Светлана знает, что пришло требование, суммы я ей пока не называла.

— Банк уведомляете сами или через меня?

— Сама как руководитель. Вы получите копию.

— Правильно.

Он открыл свою финансовую модель и добавил строку условного обязательства.

— Если требование признают, собственный капитал компании становится отрицательным. Текущей выручкой девять миллионов шестьсот не покрыть. Банк может отказаться от реструктуризации или рассматривать досрочные меры.

— Может начать взыскание сразу?

— Решает банк по договору и после оценки нарушения. Само письмо контрагента еще не судебный акт и не признанный долг. Но скрывать его нельзя.

— Я не собираюсь.

— Тогда отправьте уведомление сегодня, приложите требование и укажите, что оспариваете основание. Без формулировки «подпись поддельная», пока экспертизы нет.

— Вы считаете, она настоящая?

— Я считаю, что сертификат действовал. Остальное требует проверки.

Его ответ раздражал точностью, но именно такая точность не позволяла Антону заявить, что я без доказательств отказываюсь от собственных обязательств.

— В эти даты я была в других городах, — сказала я.

— Это важно. И недостаточно. Электронная подпись не требует присутствия в офисе.

— Знаю.

— Носитель был у вас?

Я хотела ответить сразу и не смогла.

Два года назад финансовый директор настоял, чтобы токены руководителей хранились в общем сейфе. Я постоянно ездила по объектам, документы копились, а подтверждение закупки иногда ждало меня по три дня. Сначала я забирала ключ перед командировкой. Потом оставила его в сейфе и разрешила секретарю выдавать финансовой службе по журналу, если согласованный акт требовал подписи.

Согласованные акты. С понятным договором и приложенным результатом. Так звучало правило, которое мы обсуждали. На практике я перестала проверять журнал каждый месяц.

— Носитель хранился в общем сейфе финансового отдела, — сказала я. — Доступ был у нескольких сотрудников. По моему разрешению его могли выдавать для согласованных документов.

Максим перестал печатать.

— Это должно войти в уведомление банку.

— Должно.

— И в задание специалисту. Нужен журнал выдачи, список доступа, резервные копии системы и рабочие компьютеры.

— Понимаю.

— Вы подписывали акты удаленно через сотрудников раньше?

— Подписывала сама после согласования, иногда с компьютера на объекте. Передавать пароль запрещала. Но если токен и пароль хранились рядом, запрет оставался разговором.

— Они хранились рядом?

— Не знаю. Пароль должен был быть только у меня.

— Проверьте, не записан ли он в инструкции, конверте или рабочей переписке.

Признание собственной небрежности не делало чужое использование подписи законным. Оно делало мою защиту сложнее и лишало меня права изображать человека, которого обманули без единой ошибки с его стороны.

Я подготовила уведомление Ирине Захаровой. Юрист проверил текст. В нем были сумма, дата получения, непризнание требования, отсутствие отчетов, сведения о хранении носителя и план действий: фиксация почты, запрос первичных документов, независимое исследование и поиск журналов.

Максим получил копию одновременно с банком.

Через сорок минут Ирина Викторовна назначила видеосвязь. На экране она появилась из переговорной банка, перед ней лежали требование и наша последняя отчетность.

— Я разделяю три вопроса, — сказала она. — Обязанность по основному кредиту, операционную жизнеспособность отеля и спор с новым кредитором. Первый платеж остается по графику. По второму продолжает работать Максим. По третьему жду документы и оценку влияния на платежеспособность.

— Банк вводит ограничения по счету? — спросила я.

— Пока нет. Если придет исполнительный документ, обеспечительные меры или иное основание, ситуация изменится. Сейчас у нас претензия контрагента и ваше мотивированное непризнание.

— Сам факт моей электронной подписи вы считаете признанием?

— Я считаю его существенным риском. Вы сообщили о порядке хранения носителя, это будет отражено. Проверка должна установить остальное.

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.