

АРТЕМ САВЕНКОВ

ДОЛЬЧИН И КАБАНОВ



Арте́м Саве́нков

До́льчин и Каба́нов

«Автор»

2026

Савенков А.

Дольчин и Кабанов / А. Савенков — «Автор», 2026

Андрею Дольчину отказали в повышении: он слишком хорошо работает, чтобы искать ему замену. Тогда он решил попробовать жить без начальников. Удачная сделка на бирже, собственный дом, знакомство с промышленником Виктором Кабановым — и вот Андрей уже совладелец швейного производства. Только вместо одного начальника у него теперь десятки заказчиков, поставщики с изобретательными оправданиями и партнёр, который привык решать всё сам. Пока друзья учатся продавать куртки и не разоряться на собственных идеях, рядом появляется Вера. С ней Андрей впервые задумывается, сколько места останется для близких, если работа займёт всю жизнь. «Дольчин и Кабанов» — ироничный роман о предпринимательстве, дружбе и любви. О людях, которым легче открыть ещё один магазин, чем признать свою неправоту, и которые всё-таки пытаются научиться договариваться.

© Савенков А., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Похороны здравого смысла	6
Тихий час для капитала	9
Акции покойника	12
Дом с неправильным забором	15
Самый богатый бедняк	18
Человек у старого пресса	21
Плохая репутация	24
Тамара Ильинична ставит условия	27
Собственное имя	30
Конец ознакомительного фрагмента.	31

Артем Савенков

Дольчин и Кабанов

Артем Савенков
Дольчин

и Кабанов
Сатирический роман
2026

Дольчин и Кабанов

Артем Савенков

Сатирический роман о двух партнёрах, которые решили шить обычную одежду и обнаружили, как трудно не превратить здравый смысл в ещё одну догму.

Все персонажи, организации и события вымышлены. Возможные совпадения случайны.

© Артем Савенков, 2026

Глава 1

Похороны здравого смысла

В понедельник Андрею Дольчину объяснили, что повысить его невозможно: он слишком хорошо работает.

Он узнал об этом в девять семнадцать, когда в конторе ещё пахло мокрой верхней одеждой, а батареи, раскалённые по случаю мартовской оттепели, заставляли распахивать окна. Во дворе предприятия грузовик буксовал на полосе льда. Двое рабочих подсыпали под колёса песок из мешка с надписью «Для декоративных работ». Андрей остановился у окна посмотреть, выберется ли водитель, но секретарь уже держала дверь начальственного кабинета.

- Виктор Семёнович ждёт.

Рябинин стоял возле стола. Это было плохим знаком: сидя он обсуждал дела, стоя сообщал решения, которые делами объяснить затруднялся. На чистой половине столешницы лежала папка «Стратегия развития», на другой остывал чай с обрывком нитки от пакетика.

- Садитесь, Андрей Павлович. Я хочу начать с того, что мы вас очень ценим.

Дольчин сел. Стул коротко скрипнул.

- Особенно ваш опыт. Ваше умение находить выход в сложных ситуациях. Вчера, между прочим, генеральный лично отметил, как вы решили вопрос с подшпионками.

- Это позавчера было.

- Вот. Вы даже даты помните.

За стеклом шкафа стоял хрустальный корабль. Его подарили отделу за победу в конкурсе по снижению затрат; покупку корабля провели отдельной строкой. Андрей смотрел на маленькие прозрачные паруса и старался не помогать начальнику раньше времени. Тот подвинул папку ближе.

- Мы долго думали о заместителе. У вас, безусловно, самая сильная кандидатура. Но есть производственная необходимость. Если назначить вас, кто будет выполнять вашу нынешнюю работу?

- Новый специалист.

Рябинин развёл руками, будто Дольчин наконец назвал главную беду.

- Его нужно искать. Обучать. Вводить в курс. У нас сейчас ответственный период.

Ответственный период начался в год приёма Андрея и с тех пор ни разу не кончался.

- Кто назначен? - спросил он.

Начальник посмотрел на дверь.

- Максим Олегович.

Дольчин кивнул. За стеной кто-то уронил коробку; послышался смех, сразу оборвавшийся возле кабинета.

- Иными словами, меня не повышают, потому что я хорошо работаю?

- Вы упрощаете.

- А Максима повышают потому, что его работу легче отдать другому?

- Я этого не говорил.

- Я пытаюсь понять условия следующего конкурса.

Рябинин сел. Андрей пожалел о последней фразе. Начальник устало потёр веко; из-под незастёгнутой манжеты показался пластырь. Некоторое время он молчал, глядя на собственную руку. Дольчин отвернулся к шкафу.

- Я рассчитываю на вашу зрелость, - сказал Рябинин. - Максим молодой, инициативный. Ему потребуется поддержка.

- Доплата за поддержку предусмотрена?

- О деньгах поговорим позже.

- Когда?

Виктор Семёнович потянул к себе папку. Корабль тихо звякнул в шкафу: во дворе грузовик наконец вырвался со льда и ударил кузовом о мусорный бак.

- Нужно видеть картину целиком.

Дольчин встал, застегнул пиджак и вышел.

В отделе Лена Лебедева смотрела на него поверх монитора. У её стола сидел снабженец Панкратов с заявкой, которую ему, вероятно, уже дважды вернули.

- Ну? - спросила Лена.

Андрей поставил на стол чашку, хотя не помнил, чтобы брал её с собой.

- Незаменим.

Лена опустила глаза. Она поняла сразу; Панкратов ещё секунду улыбался, потом неловко затряс заявкой.

- Мне бы вот тут...

- Оставьте, - сказал Андрей. - Сейчас посмотрю.

Он включил компьютер, ошибся паролем и набрал заново. Вчера вечером он сказал матери, что, возможно, на этой неделе будут хорошие новости. Она ничего не стала расспрашивать, только предложила приехать на ужин. Теперь предстояло объяснять, почему новости по-прежнему возможны.

В одиннадцать всех позвали в переговорную. Коробкин принёс свой ноутбук и долго подключал его к проектору. Изображение сперва появилось вверх ногами, что развеселило даже бухгалтера, затем приняло правильное положение. На экране возникло солнце, восходящее над заводскими корпусами, и надпись «Новая эра эффективности».

Максим был моложе Андрея лет на семь. Он умел запоминать имена детей генерального и никогда не произносил слово «нет» раньше, чем выяснял, кто задал вопрос. В прошлом году он заказал щебень в кубометрах вместо тонн. Двор предприятия по сей день напоминал берег высохшего карьера, зато в годовом отчёте отдел продемонстрировал надёжность долгосрочного снабжения.

- Главная проблема, - сказал Максим, - отсутствие прозрачности процессов.

Лена закрыла ладонью край лица. Андрей почувствовал желание переглянуться с ней и не поддался: союз против человека, ещё не успевшего ничего сделать в новой должности, был слишком лёгким союзом.

На пятом слайде показали образец ежедневного отчёта. Дальше объяснялось, как его про- верить. К двенадцатому выяснилось, что о проверке тоже следует отчитываться ежедневно.

- Когда этим заниматься? - спросила Лена.

- В конце рабочего дня. Пять минут.

- Там восемнадцать граф.

- На заполнение самой формы уходит пять минут. Я проверял.

- А на работу, про которую форма?

Максим улыбнулся и подождал, пока Лена уберёт со стола образец формы.

- Первое время всем будет непривычно.

Дольчин поднял руку.

- Кто проверяет проверяющих?

- Андрей Павлович, не доводите до абсурда.

В комнату заглянула секретарь: водитель из Нижнего Берега ждал доверенность. Заодно выяснилось, что доверенность лежит у юриста, юрист должен согласовать её с закупками, а закупки присутствуют на совещании о сокращении сроков согласования. Коробкин попросил больше не прерывать презентацию.

Андрей перестал слушать. Он разглядывал на столе царапину, похожую на реку, и думал о подшипниках. Он договорился о доставке за ночь, дозвонился до владельца маленького склада,

убедил человека открыть ворота в воскресенье. Производство не остановилось, три смены вышли по графику. Всё это оказалось основанием оставить его на месте.

После совещания Коробкин задержался у его стола.

- Без обид? Я ведь не принимал решение.

- Теперь ты принимаешь.

- Вот и надеюсь, что будем командой. По подписчикам скинь, пожалуйста, контакт. И что ты им говорил.

Андрей открыл карточку поставщика, выписал номер, добавил имя начальника склада. Бумажку положил на край стола.

- Ночью лучше не звонить, если не срочно. У него жена болеет.

- Конечно, - сказал Максим и убрал номер в карман, словно получил ещё одну мелкую служебную подробность.

К вечеру Андрей согласовал две поставки, вернул неверный счёт и заполнил новую форму. В графе «Основное достижение» курсор помигал с полминуты. Потом он написал: «Отгрузка по заявке 418 подтверждена», сохранил файл и выключил компьютер.

У проходной Лена догнала его. Мокрый снег собирался на её шарфе крупными прозрачными зёрнами.

- Ты хоть не решай ничего сегодня, - сказала она.

- А что я могу решить?

- Вот именно. Сегодня тебе кажется, что всё.

Он хотел ответить что-нибудь остроумное, однако увидел, как она прижимает пакет с продуктами, чтобы не оторвалась ручка, и промолчал.

У ворот стоял Коробкин. Из светлой машины ему махала женщина, на заднем сиденье прыгал ребёнок. Максим побежал к ним, поскользнулся, удержался и рассмеялся. Андрей отвернулся. Ещё полчаса назад он мысленно придумывал, как этот человек провалит первую же неделю, а сейчас не мог даже злиться на него толком.

По дороге домой он позвонил матери.

- Не получилось, - сказал он.

Она не стала уточнять, что именно.

- Котлеты есть. Приезжай.

- Давай завтра.

- Завтра они тоже будут. Я в холодильник уберу.

Снег усилился. У остановки водители ругались из-за лужи, женщина прикрывала газетой пакет с хлебом. В вывеске «Оптика» мигала одна буква. Автобус подъехал, постоял с открытыми дверями. Андрей пропустил его и пошёл пешком.

Глава 2

Тихий час для капитала

Кафе «Париж» находилось между шиномонтажом и магазином «Рыболов». Над входом висела чёрная кованая башня, под которой по утрам складывали пустые кеги. Из окон были видны рекламный карп и колесо, подвешенное на цепи; вместе они создавали пейзаж, не допускавший географической ошибки.

Дольчин пришёл сюда в среду. В отделе опять обсуждали отчёты, и ему захотелось пообедать в месте, где заказывать еду можно без предварительного согласования. У окна сидел Аркадий Звонарёв. Перед ним стояла чашка, на тарелке лежала нетронутая сырная корка. Аркадий снимал себя на телефон, закреплённый между сахарницей и бутылкой масла.

- Финансовая дисциплина, друзья, начинается с ежедневных решений...

Он заметил Андрея, выключил запись и широко улыбнулся.

- Вот кто мне нужен. Садись. Ты ведь думающий человек. Скажи: заголовок «Ваши деньги спят» тебя бы зацепил?

- Зависит от того, где они спят.

Три года назад Звонарёв рекомендовал ему облигации строительной компании. Он проносил «защищённый поток», «реальные активы», «консервативная история», а затем компания перестала платить. По словам её руководителя, возникло временное несоответствие между сроками поступления средств и обязательствами. Оно продолжалось уже третий год.

На месте потерянных денег Андрей понемногу скопил новые. Только в приложении осталась серая строчка с теми облигациями. Он каждый раз прокручивал её, но удалять из списка не решался: вдруг ещё выплатят.

- Как твои застройщики? - спросил он.

Аркадий вздохнул.

- Там корпоративное управление подвело. Риск реализовался. Я об этом, кстати, говорил.

- После.

- Невозможно предсказать всё.

Официантка принесла меню и сразу предупредила: гречки нет, к котлетам подают рис. Андрей заказал суп и котлету. Аркадий попросил ещё кофе.

Звонарёв повертел чашку.

- Ты теперь считаешь, что я вообще ничего не понимаю?

- Считаю, что ты понимаешь больше, чем я. Потому и злюсь.

Это почему-то успокоило Аркадия. Он даже отодвинул телефон.

Разговор перешёл на работу, потом на цены. Дольчин вскользь рассказал о назначении Коробкина. Звонарёв посоветовал развивать личный бренд. Андрей попросил соль.

- А что сейчас самое плохое на рынке? - спросил он, когда принесли суп.

- В смысле?

- О чём все говорят, что там уже конец.

Аркадий оживился. Чужие катастрофы давали его речи приятную определённость.

- «Северная энергетическая группа». Долгов столько, что они уже не могут занять, чтобы заплатить за возможность занять. Кредиторы ругаются, у одного завода залог, у другого судебный спор. Облигации остановили, акции едут в пол. В здравом уме никто это не покупает.

- Завод работает?

- Их несколько.

- Которые живые - работают?

- Пока. Ты же понимаешь, это ни о чём не говорит. Работающий завод тоже можно обанкротить.

Аркадий сказал это без улыбки. Андрей убрал ложку: такого возражения у него в записях пока не было.

- А кредиторы чего хотят?

- Деньги хотят.

- Всеми способами или каким-то одним?

- Дольчин, - сказал Аркадий, - ты сейчас купишь неприятности просто потому, что тебя обидели на работе. Это очень дорогой способ испортить настроение начальнику.

Андрей опустил ложку. Он не ожидал такой точности.

- Может быть.

- Вот. Подумай. У тебя ипотека.

Они доели почти молча. Уходя, Звонарёв оставил визитку с новым адресом канала. На визитке его собственное лицо выглядело спокойнее, чем за столом.

Вечером Андрей не открыл приложение. Он вымыл чашки, подшил оторвавшуюся пуговицу, поговорил с матерью о протекающем кране. Потом всё-таки сел к ноутбуку.

Отчётность пришлось читать со сносками. Проценты забирали большую часть выручки, несколько долгов надо было погасить почти одновременно. Андрей выписывал суммы, путался в дочерних компаниях, открывал страницы заново. В два часа у него затекла шея. Он сохранил таблицу и лёг спать.

На другой день он позвонил бывшему однокурснику, работавшему инженером в соседней области. Тот ответил из раздевалки: по голосу было слышно, как вокруг хлопают железные дверцы.

- У вас там «Северная» правда встала?

- Мы - нет. А что?

- Зарплату платят?

- На прошлой неделе задержали три дня. Андрюх, я не знаю, что у владельцев. Я могу сказать, что турбина работает. Про хозяев у меня датчика нет.

Андрей записал и это. Подтверждение чужой смены не подтверждало сохранности денег. Ему хотелось перескочить через эту разницу, и приходилось возвращать себя обратно.

В пятницу он вынес старый стул к контейнерам. Одно колёсико отломилось ещё зимой, сиденье кренилось влево, а на кухне под ним скапливались крошки поролона. Возле подъезда Семён Петрович Глухов снимал со скамейки намокшие рекламные листовки.

- Решился? - спросил он, глядя на стул.

- Давно пора.

- Три года ты говорил: пригодится.

- Откуда вы помните?

- У меня окна сюда. Не всё же смотреть на голубей.

Дольчин рассказал ему о повышении. Старик слушал, аккуратно складывая листовки картинками внутрь. Только когда Андрей дошёл до незаменимости, он усмехнулся.

- Зачем начальнику отпускать человека, который делает работу, и назначать того, кто никому не обязан? Логика прекрасная. Просто не твоя.

- То есть надо было хуже работать?

- Не знаю. Меня у тебя на работе не было. Может, надо раньше о деньгах спрашивать. А может, уходить. Ты хочешь ответ или хочешь, чтобы я подтвердил, какие они сволочи?

Андрей сел на сухой край скамейки.

- Второе приятнее.

Семён Петрович усмехнулся и сел рядом.

- Это всегда. Только недолго.

За домом проехала мусорная машина. Рабочий вылез из кабины, подкатил контейнер, увидел стул и вздохнул: сиденье застревало между металлическими боками. Андрей подошёл помочь. Вдвоём они перевернули его и протолкнули вниз. На весь двор хрустнул пластик.

- Вот и философия, - сказал Дольчин, возвращаясь.

- Иногда старый стул - просто старый стул. Не надо на него столько возлагать.

Дома Андрей раскрыл блокнот. Ипотечный платёж, помощь матери и полугодовой запас он сразу отложил. Из оставшегося выделил триста восемьдесят тысяч. Посмотрел на сумму и закрыл блокнот. Через час открыл снова: меньше вкладывать не хотелось, а потерять столько было страшно.

Он дал себе ещё два дня. В воскресенье перечитал всё заново и так и не нашёл уверенности. В понедельник купил небольшой пакет.

К закрытию торгов акции упали на три процента.

Звонарёв прислал короткое: «Надеюсь, не полез?»

Андрей долго смотрел на экран, затем ответил: «Купил. Немного».

«Я предупреждал».

Он положил телефон и раскрыл блокнот на чистом развороте. Первая строчка вышла сердитой: «Не принимать чужую уверенность за доказательство». Подумав, он добавил ниже: «Не делать наоборот только ради наоборот». Вторую подчёркнул дважды. Потом пошёл греть оставленные матерью котлеты и обнаружил, что забыл купить хлеб.

Глава 3

Акции покойника

Шесть недель «Северная энергетическая» умирала с удивительной пунктуальностью. По понедельникам падали акции, по вторникам выходили аналитические обзоры, по средам руководство обещало принять меры. Четверг обычно уходил на обсуждение мер, а в пятницу кто-нибудь из крупных владельцев уверял, что положение остаётся под контролем. В выходные Андрей стирал, ездил к матери и старался не узнавать, под чьим именем.

Первое время он проверял котировки в автобусе. Возле путепровода пропадала связь, на повороте приходилось зажимать телефон между ладонью и поручнем. Однажды он проехал остановку и возвращался пешком под дождём. В другой раз не заметил звонок поставщика. Тогда убрал приложение с первого экрана и решил посмотреть цену только после ужина.

До ужина он теперь думал о том, насколько она успела упасть.

В отделе Коробкин ввёл показатель доли задач, переведённых в статус «В работе». Спустя четыре дня показатель достиг девяноста восьми процентов. Лена выяснила, что достаточно открыть карточку и нажать зелёную кнопку, после чего карточку можно не трогать вообще. Она переводила в новый статус даже заявления об отсутствии бумаги.

- Ты саботируешь? - тихо спросил Андрей.

- Я соответствую.

Он засмеялся, но вечером заметил, что сам сделал то же самое. Сидел перед зелёным списком и чувствовал неприятное облегчение: теперь невыполненное выглядело вполне прилично.

Из-за дополнительного согласования сорвалась поставка уплотнителей. Максим позвал его в переговорную и попросил срочно вмешаться. Дольчин показал три письма с напоминаниями.

- Я знаю, что ты предупреждал, - сказал Коробкин. - Сейчас надо решить.

- Тогда подпиши исключение из своего порядка.

- Зачем это формализовать? Мы же можем нормально...

- Я могу позвонить. Но договор от этого не подпишется.

Максим взял ручку. Подписал, помедлив над последней буквой, и сердито вернул лист. Андрей забрал его, не продолжая спора.

Уплотнители привезли вовремя. На следующий день Максим написал служебную записку об успешном применении гибкого управления. В приложении стояла фамилия Дольчина, хотя и не первой.

Андрей поймал себя на том, что проверяет именно порядок фамилий, и закрыл документ.

В конце четвёртой недели акции упали так низко, что из вложенной суммы оставалось немногим больше половины. Дома пахло жареным луком: он готовил ужин, когда пришло сообщение Звонарёва с картинкой тонущего корабля. Андрей поставил сковородку на стол без подставки и оставил на клеёнке бурое пятно.

Он позвонил аналитику.

- Ты зачем это прислал?

- Чтобы ты не докупал.

- Я не докупаю.

- Ну и хорошо. А то люди усредняют до последнего.

- Можешь говорить со мной без картинок?

В трубке замолчали.

- Могу, - сказал наконец Аркадий. - Извини. Я думал, ты иронично относишься.

Андрей выключил плиту и вернул сковородку на конфорку. Долго тёр пятно мокрой губкой. Потом взял ноутбук: надо было проверить сообщения предприятия, а не ещё раз посмотреть цену.

Один кредитор потребовал досрочного погашения. Другой предложил переговоры. В предварительных условиях реструктуризации упоминался дополнительный выпуск акций; Андрей потратил субботу, разбираясь, сколько после него останется нынешним владельцам. В блокноте он отвёл две колонки для хороших и плохих новостей. Плохие уже занимали больше места.

Несколько раз он собирался продать. Открывал заявку, смотрел, сколько получит, и откладывал до следующего вечера. Признать потерю почти половины денег было тяжелее, чем смотреть, как они пропадают понемногу.

На седьмой неделе кредиторы утвердили новые сроки выплат. Почти одновременно завод получил крупный заказ. Газета напечатала фотографию цеха, которую прежде использовала в заметке о возможной остановке. Теперь под ней говорилось о производственном потенциале.

Бумаги подскочили.

Дольчин узнал об этом в очереди за рыбой. Продавщица держала над весами пакет, покупательница впереди требовала убрать хвост, а телефон в кармане вибрировал так настойчиво, что Андрей подумал о матери. На экране была зелёная цифра.

- Вам сколько? - спросила продавщица.

Он не ответил.

- Мужчина, вы рыбу берёте?

- Да. Две.

- Килограмма?

- Нет. Рыбы.

Она посмотрела на него с тем сочувствием, которое в очередях редко достаётся довольным людям.

Дома он положил покупку в раковину и сел, не сняв куртки. Звонарёв уже прислал ссылку на обзор «Окно возможностей».

- Ты же говорил, там конец, - сказал Андрей, когда тот ответил.

- Ситуация изменилась. В этом и заключается анализ.

- А тон почему тот же?

Аркадий не расслышал или сделал вид, что не расслышал.

Рост продолжался. Андрей продал часть пакета и вернул вложенное. Через несколько дней продал ещё часть. Остаток закрыл раньше, чем достигли самой высокой цены. В пересчёте на деньги упущенный рост выглядел почти как ещё один выигрыш, и целый вечер ему казалось, что он обокрал самого себя.

После налогов и всех сделок на счёте оставалось два миллиона сто восемьдесят тысяч вместе с вложенными деньгами. Андрей несколько раз перепроверил расчёт. Ему хотелось кому-нибудь позвонить и рассказать, как он всё предусмотрел. Но он хорошо помнил вечера, когда не мог решиться ни продать, ни оставить.

Андрей вычеркнул из блокнота фразу «Я увидел то, чего другие не видели». Вместо неё написал: «Исход оказался благоприятным. Мог оказаться другим».

На работе он впервые отказался задержаться без необходимости.

- Мы всегда помогали друг другу, - сказал Максим.

- У меня всё закончено. Твои таблицы можно утром.

- Тебе что, теперь деньги не нужны?

Андрей удивился, насколько быстро чужой удачный слух превращается в служебный довод.

- Нужны. Поэтому я хочу знать, сколько стоит моё время.

В пятницу Рябинин предложил десятипроцентную доплату. Андрей взял выходные подумать. Больше всего тревожило не это предложение, а пустое место после него: другой работы пока не было. На Лену он старался не смотреть, чтобы не начать объясняться раньше времени.

В воскресенье у матери он починил кран. Раиса Павловна стояла за спиной с полотенцем.

- А работа другая есть?

- Пока нет.

- Значит, надо искать.

- Сначала хочу понять, какую.

Она помолчала, потом протянула ему сухую рубашку: рукав намок по локоть.

- Только не думай, что теперь всегда будет получаться, раз один раз получилось.

Он обнял её здоровой рукой. От волос пахло привычным яблочным шампунем.

В понедельник Дольчин подал заявление. Ещё две недели он составлял перечни поставщиков, объяснял Лене непонятные условия и показывал новому сотруднику, где искать старые заявки. Прощальный торт оказался слишком сладким. Коробкин сказал, что двери всегда открыты. Лена завернула Андрею два куска в бумажную тарелку и на прощание крепко сжала локоть.

Через месяц «Северная» сообщила о новой нехватке оборотных средств. Акции обвалились. Аркадий выпустил материал о неизбежной коррекции.

Андрей сохранил новый обзор рядом с «Окном возможностей». Назвал папку фамилией аналитика и больше в тот вечер её не открывал.

Глава 4

Дом с неправильным забором

В первую свободную среду Андрей проснулся в половине седьмого, оделся и только на кухне вспомнил, что идти некуда. Чайник закипал медленно. В соседней квартире ребёнок упражнялся на пианино: три верных ноты и одна неверная. Раньше Дольчин не знал об этом ребёнке почти ничего.

На столе лежали газета с объявлениями и список вещей, которые следовало сделать после ухода с работы. Список занимал полторы страницы. Две строчки уже были зачёркнуты; всё остальное, утратив необходимость втискиваться в выходные, приобрело пугающую бесконечность.

Он начал с окон. Вымыл изнутри, потом снаружи, потом рамку сетки. Внизу дворник двигал снег к корням тополя. Люди уходили на работу, возвращались за забытым, вели детей в сад. Андрей стоял на табурете с мокрой тряпкой и чувствовал себя праздным гостем в собственной квартире.

К обеду позвонил бывший однокурсник Руслан.

- Слышал, ты разбогател.
- Кто сказал?
- Город маленький. Какую машину берёшь?
- Пока никакую.
- А смысл?

Андрей посмотрел на чистое стекло. За ним то же дерево стало видно немного отчётливее.

- В том, чтобы сейчас не брать машину.

Руслан вздохнул, как вздыхают при обнаружении негодного ученика.

- У тебя психология бедности. Деньги должны показывать масштаб.

Через два дня он попросил двадцать тысяч до зарплаты. Андрей перевёл десять, решив сразу считать их расходом на дружбу. Это избавляло от необходимости каждую неделю проверять дружбу по банковской выписке.

Дом предложил посмотреть Семён Петрович. Кроме квартиры в их подъезде, у него был участок на окраине с огородом и старым сараем. Соседка умерла, её дочь жила далеко и продавала оставшийся дом. Хотела закончить всё до лета.

- Сходить посмотреть можно, - сказал Глухов. - Покупать я тебя не зову. Там печь, между прочим. И крыша над верандой дурит.

До окраины они ехали автобусом, где водитель принимал наличные в пластмассовую коробку из-под мороженого. За последней пятиэтажкой дорога сузилась, пошли низкие дома, мутные канавы, собаки за сетчатыми оградами. Город здесь ещё не кончился, но уже позволял себе выглядеть деревней.

Калитка открылась, задев землю. Две комнаты, кухня, светлая веранда с железной кроватью. На стене остался прямоугольник от снятого ковра. У окна стояла яблоня, дотягивавшаяся веткой до водостока.

Андрей прошёл по комнатам. Пол слегка отдавал под ногами. В кухонном шкафу обнаружили две чашки, деревянная толкушка и свёрток чистых тряпок. Дом не ожидал нового хозяина с праздничной готовностью; в нём просто оставили место.

- Топить чем? - спросил он.
- Газ подведён, котёл старый. Документы посмотреть надо.

Семён Петрович открыл дверцу, проверил что-то у трубы и тут же отступил.

- Специалиста позовёшь. Я здесь только картошку умею советовать, и то не все слушают.

Они сидели на веранде, пока ключи в руках старика медленно переставали звенеть. От сырой земли шёл запах прошлогодних листьев. Через дорогу женщина выбивала половик; после каждого удара маленькое облако плыло вдоль забора.

Андрей представил себе обычное утро в этой кухне и испугался, как быстро ему захотелось его получить.

- Вы ведь и в квартире живёте, и тут, - сказал он. - Не надоедает ездить?

- Здесь мне люди не надоедают. В квартире земля не надоедает. Так и чередую.

Решение заняло полтора месяца. Дольчин нашёл инженера для осмотра дома, пригласил мастера по газовому оборудованию, проверил документы. Раиса Павловна заявила, что сын намерен поселиться в конуре, потом приехала, долго стояла у яблони и спросила, где он поставит сушилку для белья.

Покупателю прежней квартиры пришлось объяснять, почему плитка в ванной двух оттенков. Риелтор советовала говорить «индивидуальное цветовое решение». Андрей показал, где меняли трубу. Квартиру всё-таки купили, хотя и без восхищения оттенками.

Он погасил оставшиеся семьсот тысяч ипотеки. После продажи за три миллиона двести тысяч и покупки дома за два миллиона сто пятьдесят у него вместе с биржевыми деньгами оставалось два миллиона пятьсот тридцать тысяч. Восемьсот он отложил и запретил себе считать свободными. На ремонт выделил двести тридцать. Остальное пока лежало на отдельном счёте, соблазняя его ощущением большого выбора.

Переезжали в майскую субботу. Лена привезла коробку книг и рассаду базилика. Панкратов помог перенести шкаф; пока разворачивали его у крыльца, едва не сломали ветку яблони. Руслан приехал без обещанной машины, зато сразу принялся объяснять, в каком порядке надо выносить вещи.

- Тогда организуй холодильник, - сказала Лена.

Он ушёл помогать и на час перестал давать советы.

Вечером ели на веранде. На столе лежали несочетающиеся тарелки, огурцы в миске, два нарезанных батона. Окно не закрывалось: деревянная рама разбухла за зиму. Лена придерживала блюдце, пока Андрей лез к защёлке отвёрткой.

- Знаешь, что у нас нового? - спросила она.

- Что?

- Максим отменил две свои формы.

Андрей обернулся.

- Сам?

- Сам. Сказал, по результатам пилотного внедрения.

Он уже придумал реплику, но Лена добавила:

- И твоему преемнику доплатили. Нам всем немного. Ты, выходит, всё-таки помог.

Дольчин спустился со стула. Ему стало легче и одновременно досаднее. Он ведь так хорошо объяснил себе, почему там никогда ничего не изменится.

Когда гости разъехались, в доме сделалось непривычно тихо. Из-под веранды слышалось осторожное шуршание. Оказалось, туда забралась соседская кошка, которую старик звал то Дусей, то «пошла вон», не придавая разнице большого значения.

Андрей вынес ей блюдце воды и сел на ступеньку. Через низкий забор Семён Петрович поливал грядки.

- Ну, домовладелец, чего не хватает?

- Понимания, что делать дальше.

- Водосток на восточной стороне. После дождя поймёшь.

Дождь начался ночью. Дольчин проснулся от размеренного звона и босиком пошёл на кухню. Под потолком темнело пятно. Он подставил кастрюлю, потом ещё одну, вытер пол. В спальню вернулся с мокрыми руками и злой улыбкой.

Утром позвонила мать проверить, не замёрз ли он. Андрей сказал, что всё нормально, но о протечке всё-таки рассказал. Она немедленно вспомнила знакомого кровельщика.

В девять пришёл Семён Петрович с лестницей. Никакого наставления он не произнёс. Они вдвоём держали жестяной лист, который норовил вырваться на ветру, а потом пили чай и ели вчерашний хлеб с маслом.

Дом нуждался в работе. Дольчину это неожиданно понравилось. В отличие от списка на полтора страницах, здесь было понятно, за что взяться в первую очередь.

Глава 5

Самый богатый бедняк

На другом конце Бережинска в это время готовили утро финансово независимого человека.

Глеб Фирсов проснулся в девять, но оператор Никита попросил его лечь обратно: солнечный свет наконец достиг нужной стороны кровати. Глеб снял тапочки, залез под одеяло и трижды открыл глаза с выражением человека, которому незачем спешить. За окном тарахтел генератор. Электричество отключили из-за аварии, а ролик был посвящён умению отказываться от внешних обстоятельств.

- Генератор слышно? - спросил он.

- Наложим музыку.

- Только не тревожную.

Глеб не считал себя обманщиком. В письмах его благодарили, после выступлений просили обняться. Он помнил эти лица гораздо лучше, чем просьбы вернуть деньги. Никита о жалованье спрашивал осторожно, стараясь выбрать минуту после удачного дубля.

Внутри было просторно, гулко и почти не пахло жильём. Мебель для съёмок стояла в гостиной, еду грели в маленькой кухне, а пакеты с бельём Глеб держал в комнате, которую подписчикам показывали как кабинет внутренней работы. За дом, автомобиль и большую часть телевизионной техники он платил каждый месяц. Успех имел удобную особенность: его можно было арендовать целиком, если не опаздывать с оплатой.

Глеб не считал себя обманщиком. Люди приходили к нему за надеждой и уходили с надеждой. Его раздражало, когда кто-нибудь подсчитывал материальную часть этой сделки. Никита спрашивал о жалованье осторожно, обычно после удачного дубля.

- Сегодня придёт? - спросил он, складывая штатив.

- Всё решается. Платформа придержала выплаты.

- Мне комнату оплачивать.

Фирсов посмотрел на него устало.

- Никит, ты слишком заиклен на бытовом.

Оператор закрыл сумку. Он работал здесь полгода и ещё не научился отличать важный совет от задержки расчёта.

В четверг вечером Глеб уехал выступать на закрытом мероприятии. На сцене за ним светилось слово «Изобилие». В его пустой дом через окно прачечной забрались трое мужчин.

Позднее полиция выяснит, что дом выбрали по роликам. В одном из них Глеб неосторожно рассказал о семейном сейфе, в другом показал, как уезжает на два дня. Сочетание финансовой открытости и подробного расписания облегчило преступникам подготовку, но не результат.

Старший, которого звали Серым, заметил неладное ещё в гостиной. На обороте картины была фабричная наклейка, золотистая ваза почти ничего не весила. В столе нашлись часы в бархатной коробке и чек с рынка.

- Может, часы отдельно настоящие, - предположил младший.

Серый посмотрел на отклеившийся циферблат и ничего не ответил.

Сейф они открыли после долгой возни. Внутри лежали кредитные договоры, купоны на съёмку в загородном клубе и две пачки банкнот, отпечатанных с одной стороны. Младший пересчитал их, потом зачем-то пересчитал ещё раз.

- Ну и чего? - спросил третий, нервно прислушивавшийся к улице.

Серый закрыл глаза. Ему предстояло объяснять, как он выбрал этот адрес.

Они взяли ноутбук, оставшийся в кабинете, немного наличных и украшения, которые нашли в ванной. Ноутбук принадлежал Никите. Украшения предназначались для рекламного

кадра и стоили меньше инструмента, которым открыли окно. Телевизор решили не трогать: на задней стенке был номер прокатной фирмы.

Вернувшись, Фирсов сперва испугался по-настоящему. Полчаса он ходил по дому, не прикасаясь к разбросанным вещам, звонил в полицию и спрашивал, могут ли грабители прийти ещё. Когда приехал Никита, Глеб стоял среди выдвинутых ящиков в одном ботинке.

- Тут же никого не было? - повторял он.

- Тебя не было, - отвечал Никита.

Только к утру, подписав бумаги, Фирсов заметил возможность.

Ролик «Я добровольно отказался от материального» снимали в почти пустой гостиной. О повреждённом окне Глеб сказал коротко; основную часть посвятил переоценке ценностей. В комментариях люди писали, что плакали вместе с ним. Кто-то предложил помощь. Кто-то спросил, почему отказ добровольный, если вещи украли, но его сообщение быстро затерялось.

Через неделю открылся набор на программу «Свобода от вещей». Стоимость полного участия составляла сорок девять тысяч девятьсот рублей. Дешёвый пакет не включал личного разбора.

Никита попросил возместить ноутбук.

- Я же не виноват, - сказал Глеб.

- Я тоже.

Никита молчал. Телефон Глеба вибрировал, но тот не отвечал. Наконец он спросил, сколько стоил ноутбук.

Деньги Глеб перевёл вечером. Для этого пришлось отложить арендный платёж, но он испытал такое облегчение, что даже решил считать поступок частью нового подхода к жизни.

Ссылку на ролик Дольчину прислал Руслан. Андрей досмотрел до конца, хотя уже на середине хотел закрыть. Человек у пустого камина всё говорил о лёгкости, а внизу под видео предлагали выбрать способ оплаты.

Семён Петрович, которому он показал запись через забор, досмотрел до цены.

- Предел человеческой доверчивости есть? - спросил Андрей.

- Есть. Только возле него теперь удобно принимать оплату.

- Вы сами ни разу не попадались?

Старик молча сматывал шланг. Потом вынес из сарая набор блестящих садовых ножниц в дорогом пластиковом футляре.

- Купил с телевизора. Восемь насадок. Ни одной ветки не взяли.

Андрей рассмеялся. Глухов не улыбнулся.

- Мне их жалко выкинуть, - сказал он. - Хорошо показывали.

В субботу Фирсов заехал на их улицу. Он искал скромный дом для вставного кадра: «До изменения мышления». У калитки Дольчина остановилась длинная светлая машина. Никита выставил камеру, Глеб поправил ворот рубашки и повёл ладонью вдоль покосившегося забора.

- Бедность начинается не с отсутствия денег, а с масштаба представления о себе...

Андрей, стоявший на корточках с банкой смазки, поднял голову.

- Извините. Вы надолго?

- Пять минут. Мы никого не снимаем.

- Вы снимаете мой дом.

- Это собирательный образ.

- У него конкретная калитка. И от вашей машины на петлю тень.

Никита опустил камеру. Глеб посмотрел на него, ожидая помощи, потом сам направился к машине.

- Сейчас уедем.

Машина не завелась.

Поначалу они делали вид, что уезжать пока не намерены. Глеб отвечал на телефон, Никита проверял сумку, Дольчин закончил петлю и поставил банку в сарай. Когда из-под капота донеслось тихое ругательство, он подошёл сам.

Провода нашлись у Семёна Петровича. Андрей подогнал свой старый автомобиль, они соединили аккумуляторы. Фирсов стоял в стороне, держа чистыми пальцами край грязного капота.

- Спасибо, - сказал он, когда мотор заработал. - Можно было бы красиво обыграть. Помощь незнакомца, единство.

- Можно просто уехать, - ответил Андрей.

Никита коротко улыбнулся. До поворота машина двигалась медленно, чтобы не забрызгать мужчин у дороги. Левый задний фонарь у неё не горел.

Вечером у калитки стояла новая банка смазки. К ней приклеили записку: «За провода. Н.». Андрей отнёс её в сарай. Глеб про провода забыл бы, а этот парень, выходит, ещё возвращался.

Глава 6

Человек у старого прессы

Аукцион по продаже имущества обанкротившегося завода проводили в бывшей комнате политинформации. Над стендом с планом эвакуации светлел прямоугольник, оставшийся от портрета, на столе регистрации лежала дорожка из красного бархата. Предприятие прекратило работу полтора года назад. Бархат оказался живучее производства.

Андрей пришёл без намерения что-либо покупать. Вакансии, которые он просматривал, предлагали почти прежнюю жизнь под другими названиями. Собственное дело пока существовало в блокноте в виде списка: ремонт оборудования, снабжение небольших предприятий, складские услуги. Прежде чем решать, он хотел увидеть, что остаётся от чужих решений в конце.

В зале пахло пылью, холодным железом и дешёвым кофе. Мужчины листали описи. Один делал пометки в калькуляторе, ни разу не подняв головы к станкам за стеклом. Другой щупал край кабеля. Невысокая женщина из комиссии просила не курить в коридоре и повторяла, что осмотр только с сопровождающим.

У двери в цех спорили.

- Восемьдесят девятый год, - говорил оценщик.
- В паспорте? - спросил мужчина в потёртой куртке.
- В технической документации.
- Покажите.

Оценщик прижал папку к животу.

- Документы доступны в установленном порядке.
- Пресс тоже доступен. На нём табличка с семьдесят четвёртым.

Мужчина не повышал голоса. От этого оценщик сердился сильнее, чем если бы на него кричали. Андрей подошёл посмотреть. Сквозь мутное окно было видно массивную машину; на её боку действительно блестел очищенный прямоугольник.

- Могла быть модернизация, - сказал оценщик.
- Могла. Тогда продавайте модернизацию отдельно от года рождения.

Сопровождающая отвернулась к стене. По движению плеч Андрей понял, что она смеётся.

В цех их провели вместе. Здесь было холоднее, чем на улице. Под высокими окнами темнели следы снятых станков. На колонне висел календарь четырёхлетней давности, рядом список именинников. Андрей прочитал несколько фамилий; незнакомые люди когда-то каждый день приходили сюда.

Человек в куртке обходил пресс не спеша. Осмотрел крепление, присел, посветил фонариком под станину. Потом попросил разрешения открыть боковую крышку.

- Вы покупать будете? - устало спросил сопровождающий.
- Если пойму что.

Андрею понравился ответ. За последние недели он успел прочитать множество советов начинать немедленно, и это было первое разрешение сначала разобраться.

После осмотра они оказались в заводском буфете. За раздачей стояла полная женщина с короткими седыми волосами. Она поставила два борща и сразу сказала:

- Хлеб берите сами. И не обсуждайте за едой банкротство. У меня его с утра полный зал.
- Тогда про погоду, тётя Зина, - ответил человек в куртке.
- Про неё тоже не надо. Компот будете?

Его звали Виктор Кабанов. Он представился, не протягивая визитки. На большом пальце правой руки была старая белая полоса от пореза, ноготь на указательном недавно сошёл и отрос наполовину.

- Вы механик? - спросил Андрей.

- По первой работе. Потом много кем был. Начальником цеха, главным по ремонту, директором производства. Сейчас вот зритель.

- Мне тоже интересно, как это всё кончилось.

Кабанов крошил хлеб в борщ.

- В этом месте? Долго. Последний год уже никто не понимал, для чего работает, кроме зарплаты. Потом перестали понимать и зарплату.

- Вы здесь работали?

- Нет. Знакомые были. Станки хорошие стояли. Часть до торгов вывезли, документы остались.

Виктор говорил без особого ожесточения. Андрей рассказал о закупках. Про увольнение сказал короче, чем привык рассказывать за последние недели. Кабанов выслушал и спросил, сколько поставщиков отвечали на его звонок без секретаря.

- Человек двадцать.

- Значит, работа была.

- А должности не было.

- Должность тоже работа. Иногда отдельная.

Кабанов поднял тарелку, допил бульон и спросил, не знает ли Андрей хорошего электрика. На соседнем складе требовалось осмотреть двигатель, а знакомый мастер заболел. Дольчин полез за телефоном.

Они обменялись номерами. Андрей обещал позвонить Панкратову: тот знал половину ремонтников города и различал их по тому, после кого приходилось переделывать.

Через час аукцион закончился. Кабанов ничего не купил. Пресс забрал мужчина с калькулятором. По выражению его лица нельзя было понять, собирается ли он делать детали или продавать вес.

На парковке Виктор возился у старого фургона. Задняя дверь не хотела закрываться. Андрей придержал створку, пока тот поправлял защёлку.

- Всё новое надо? - спросил Кабанов. - Или просто ищешь, куда себя деть?

- Пока второе.

- Хорошо, что знаешь.

Андрей хотел спросить, где сам Виктор работает сейчас, но тот уже достал телефон и отвечал кому-то раздражённым, домашним голосом:

- Да куплю я корм. Человеческий или собаке? Понял. Оба.

Он убрал телефон.

- Сестра, - пояснил он. - Уехала, оставила пса. У него меню лучше моего.

Фургон завёлся со второго раза. Виктор помахал рукой, и встреча могла бы закончиться этим коротким движением, как заканчиваются сотни разговоров, которым только задним числом приписывают судьбоносность.

Но вечером позвонил Панкратов.

- Электрика дал. А Кабанов тебе зачем?

- Познакомились.

Панкратов помолчал.

- Ты осторожнее. С ним никто не работает.

- Почему?

- История какая-то была. Подвёл людей.

- Каких?

- Ну, людей. У нас Иванов рассказывал.

- Иванов с ним работал?

- Не знаю. Но зря же не скажут.

После звонка Андрей прошёлся по кухне. Ему понравился Кабанов, и расставаться с хорошим впечатлением не хотелось. Но «подвёл людей» тоже не значило почти ничего. Он записал фамилию Иванова и решил начать с него.

В следующий вторник они снова встретились в буфете. Тётя Зина узнала их и поставила компот без вопроса.

- Про меня спрашивал? - сказал Виктор.

Андрей чуть не опрокинул ложку.

- Буду спрашивать.

- Уже лучше, чем не будешь.

Кабанов достал из кармана сложенный лист и придвинул через стол. На нём стояли названия двух предприятий и номер судебного дела.

- Тут не всё. Но начало найдёшь. Остальное спрашивай у людей. Только у тех, кто был внутри.

- Ты всегда носишь это с собой?

- Нет. Сегодня взял.

Андрей увидел на бумаге след старого сгиба, потом ещё один, пересекавший первый. Он не стал ничего говорить о доверии.

Тётя Зина принесла хлеб.

- Холодное едите, - сказала она. - Опять государственные вопросы?

- Местные, - ответил Кабанов.

Она посмотрела на лист между тарелками, подвинула его подальше от мокрого стакана и ушла за раздачу.

Глава 7

Плохая репутация

Судебное решение оказалось длинным, сухим и гораздо менее удобным для пересказа, чем слова «подвёл людей». Андрей читал его в четверг до половины второго. Предприятие приобрело линию для обработки металла. Кабанов, отвечавший за запуск, обнаружил расхождение между обещанной и фактической производительностью, потребовал испытаний и отказался подписать окончательную приёмку. Владельцы торопились закрыть сделку, поставщик ссылаясь на неполную загрузку, специалисты спорили о технических условиях.

Суд не обнаружил тайного вредителя. Он обнаружил плохо составленный договор, пропущенные сроки уведомлений и переписку, в которой каждый старался заранее назначить виноватого. Основной спор предприятие проиграло. Личное взыскание с Кабанова отменили позднее: доказательств его вины не хватило.

В переписке нашлось и письмо самого Кабанова. Первый абзац он посвятил директору, которому, по его мнению, нельзя было доверить даже включение чайника. До технических замечаний Андрей добрался не сразу, хотя ради них и открыл документ.

На следующий день Андрей встретился с бывшим мастером того производства. Они пили чай из пластиковых стаканчиков возле авторынка. Мастер, Сергей Михайлович, говорил медленно, всякий раз оглядываясь на стоявшую неподалёку жену: она выбирала чехлы и могла в любой момент потребовать помощи.

- Кабанов прав был? - спросил Дольчин.

- Про линию? Да. Она потом на половине мощности шла. Пока совсем не бросили.

- А с людьми как?

Мастер почесал щёку.

- Работу объяснит. Сам полезет. За рабочего вступится. Только если ты, по его мнению, дурак, узнаешь первым. Тут уж как кому.

- Начальству это не нравилось?

- Мне тоже не нравилось. Я же не всё начальство.

Жена позвала его от прилавка. Он допил чай и уже на ходу добавил:

- Если дело с ним задумаешь, сразу договорись, как будете ругаться. Пока хорошие.

Андрей записал номер и поблагодарил. В блокнот этот совет не попал: запомнился сам.

В воскресенье он приехал к Виктору. Тот жил в двухкомнатной квартире над аптекой. В прихожей пахло собакой и выстиранными куртками. Пёс, крупный и деликатный, ткнулся носом в ладонь гостя и отошёл к миске, не дожидаясь восхищения.

- Барон, - пояснил Кабанов. - По документам. В жизни Борька.

На кухне лежали разобранный насос и тарелка с печеньем. Андрей сел так, чтобы не задеть локтем крыльчатку.

- Я читал решение. И разговаривал с Сергеем Михайловичем.

- Про чайник видел?

- Видел.

- Зря написал.

Он сказал это без желания оправдаться. Дольчин вдруг понял, как мало в городе людей, способных произнести такую простую фразу.

- Почему всем не объяснил, что взыскание отменили?

- Объяснял. Потом надоело. Судья хотя бы до конца слушал - работа такая. Остальным интереснее, что я скандалист.

- А ты скандалист?

Виктор поставил чайник.

- Бывает. Поэтому лучше по существу. Ты чего пришёл?

Андрей выложил на стол шесть распечатанных листов. Там были направления бизнеса, примерные вложения и прогнозы спроса. Первая строчка касалась производства уличных светильников.

- Почему фонари? - спросил Кабанов.
- Рынок растёт.
- Кто сказал?
- Аналитический отчёт.
- Кто заказал?

Андрей проверил сноску. Отчёт подготовили для союза производителей светотехнического оборудования.

Виктор ничего не прокомментировал и перешёл к следующему пункту. Промышленный клей планировалось продавать трём заводам. Один закрылся, другой сократил выпуск, третий делал свой состав. Из шести листов к концу чая осталось два, причём один использовали под мокрые детали насоса.

Дольчин не ожидал, что ему будет так обидно. Идеи он считал предварительными, однако защищал их с усердием, достойным работающих предприятий.

- Можно ведь любую мысль уничтожить вопросами, - сказал он.
- Можно. А можно деньгами. Вопросами дешевле.

Борька тяжело вздохнул у батареи. Андрей засмеялся против воли.

Они стали встречаться в заводском буфете. Обсуждали ремонт оборудования, снабжение, складские услуги. Кабанов прикидывал, что можно сделать своими силами, Андрей искал заказчиков и считал расходы. На одни идеи не хватало денег, другие зависели от единственного клиента, обещавшего расплатиться, как только у него самого появятся средства.

Тётя Зина прибирала столы рядом с ними.

- По количеству идей у вас уже холдинг, - сказала она однажды. - А по выручке - два борща. Ещё чай будете?

Мысль об одежде пришла после похода за рубашкой. В одной душил ворот, в другой рукава закрывали пальцы. Продавец объяснила, что такая модель. Найденная в следующем магазине рубашка села после первой стирки. Андрей долго разглядывал в зеркале открывшиеся запястья.

Он отнёс рубашку обратно. Управляющая предложила скидку на следующую покупку. Андрей попросил вернуть деньги и провёл в магазине сорок минут. Вечером Кабанов рассказал про рабочую куртку, где карман оторвался вместе с ключами.

- Давай шить, - сказал Дольчин.
- Виктор молча повернул к нему протёртый локоть.
- Видишь компетенцию?
- Вижу человека, которому нужна куртка.
- Мне ещё зубной нужен. Это не повод открывать клинику.

Договорились за неделю обойти магазины и найти технолога. После этого Кабанов обещал вернуться к разговору. Пока он считал одежду плохой идеей, но объяснить почему толком не мог.

Андрей прошёл семь торговых точек. В трёх его приняли за продавца рекламных услуг. В двух охотно пожаловались на поставщиков, но покупать неизвестную одежду отказались. В маленьком магазине возле вокзала хозяйка дала потрогать возвращённые брюки: шов разошёлся, ткань была целая.

- Если будете делать, мне не историю привозите, - сказала она. - Мне бы, чтоб размеры не гуляли. И партию маленькую можно было взять.

Кабанов нашёл женщину, двадцать пять лет работавшую на местной швейной фабрике. Она согласилась встретиться в субботу и попросила не приносить модных картинок без размеров.

Накануне Виктор позвонил поздно.

- Поймал себя на том, что в автобусе карманы изучаю.

- Чужие?

- Пришитые. Насчёт остальных у меня репутация и так сложная.

Андрей засмеялся. На столе лежали пакеты с образцами, под ними листок с телефонными номерами. Он подвинул листок поближе, чтобы не забыть утром позвонить в магазин у вокзала.

- Завтра к десяти, - сказал Кабанов. - И тетрадь возьми нормальную. Начнём с того, что не знаем.

Глава 8

Тамара Ильинична ставит условия

Тамара Ильинична жила на четвёртом этаже без лифта. На третьем Андрей пожалел о большом торте: коробку приходилось держать ровно, а лестницу заставили велосипедами. Кабанов шёл впереди, прижимая к боку испорченную стиркой рубашку.

Дверь открыла маленькая седая женщина в домашнем платье. Она посмотрела на коробку.

- Сладкое не ем. Зачем пришли?
- Про производство поговорить, - сказал Виктор.
- Тогда разувайтесь. Пол холодный, тапочки внизу.

Большая комната оказалась почти целиком занята раскройным столом. Возле окна стояла старая машина, на стене висели бумажные лекала, отмеченные датами и номерами. В кресле спал рыжий кот с коротким хвостом. Тамара Ильинична сняла с кресла покрывало вместе с котом и переложила на диван; кот даже не открыл глаз.

- Про коллекцию рассказывать не надо. Сколько денег? Что умеете? Кому собираетесь продавать?

Андрей ответил. На вопрос о том, что они умеют, ушло меньше времени, чем хотелось бы.

Она взяла испорченную рубашку, вывернула, потёрла край шва между пальцами.

- Здесь не только усадка. Здесь раскладка экономная за чужой счёт. Кто-то очень хотел получить лишнее изделие с настила.

- Вы по рубашке видите? - спросил Андрей.
- По работе вижу. А по лицу не умею. Поэтому пока садитесь.

На фабрике она отвечала за технологию. Ушла после партии зимних курток, где поставщик заменил молнии. Замки расходились на морозе, директор обещал исправить в следующем сезоне. Тамара Ильинична отказалась поставить подпись и услышала, что её требования мешают сохранению рабочих мест.

Подробно рассказывать она не стала. Сказала, что надоело отвечать за брак, которого не давали исправить, и убрала со стола пакет с молниями.

- Вы хотите одежду для кого? - спросила она.
- Для обычных людей.
- Это кто? Мужчина сорок лет за рулём? Женщина на складе? Парень в офисе? У них даже локоть по-разному работает.

Андрей открыл тетрадь. Вчерашнее вдохновение понемногу сменялось ощущением, с которым он когда-то вышел с первого урока вождения: машина представлялась простой, пока стояла.

Решили сделать три пробные вещи: мужскую рубашку, брюки и лёгкую куртку. На них можно было проверить ткань, посадку и обработку, прежде чем тратиться на партию. Работу Тамары Ильиничны над образцами оплачивали отдельно, независимо от будущего производства.

- Бесплатно на будущее я уже работала, - сказала она. - Будущее потом меня не узнало.

Через неделю они поехали на склад тканей. Менеджер разложил перед ними рулоны, каждый сопровождая словами «отличное соотношение» и «все довольны». Тамара Ильинична спросила о составе и документах на партии. Он ответил историей о хорошем поставщике.

- Историю домой почитать дайте. Сейчас образцы.

Обрезки она подписала, пронумеровала и забрала. Дома их стирали, сушили, мерили. Одну ткань Андрей по собственной инициативе потер сильнее, решив ускорить испытание, и протёр до дырки.

- Вы хотели проверить, выдержит ли она зиму? - спросила технолог.
- Примерно.
- Вы устроили ей драку с наждачной бумагой. Это другое исследование.

Кабанов хмыкнул. Андрей зло посмотрел на него; Виктор притих и занялся образцами на столе.

Первые примерки проходили в комнате Тамары Ильиничны. В роли будущего покупателя выступал Виктор. Он поднимал руки, садился, наклонялся, тянулся за кружкой. Женщина отмечала мелом места, где ткань собиралась неверно.

- Руки вперёд.
- Я так не хожу.
- За рулём сидите?
- Сажу.
- Вот и сидите.

Андрей попытался предложить более красивый силуэт. Тамара Ильинична дала ему надеть второй образец и попросила достать с верхней полки коробку. Рубашка натянулась на спине.

- Красиво? - спросила она.
- Он опустил руку.
- Понял.

Вечером они сидели во дворе. Виктор крутил в пальцах пуговицу, Андрей пересчитывал стоимость. Зарплата, отходы ткани, упаковка, запас на брак. Каждую статью по отдельности можно было объяснить, а вместе они почти съели предполагаемую прибыль.

- Может, не получится, - сказал Андрей.
- Может.
- Ты спокойно это говоришь.
- А как надо? Мы пока только узнали, сколько стоит делать.

На площадку выбежал мальчик, поднял с земли мяч и спросил, не видели ли они кота. Из окна четвёртого этажа донеслось: «Кот дома, Лёша! И уроки тоже!» Мальчик оглядел двор с выражением человека, которому закрыли последнее направление отступления.

Андрей снова взял калькулятор. Если начать с небольшой партии, обойтись без магазина и покупать машины постепенно, денег пока хватало. Он выписал несколько размеров. Кабанов попросил показать, каких покупателей они с таким рядом потеряют.

Он изложил план Тамаре Ильиничне. Та долго молчала, потом попросила показать не доходы, а остаток денег после трёх месяцев работы.

Остаток оказался небольшим.

- Вот с него и начинайте думать, - сказала она. - И ещё: контроль качества останавливает отгрузку. Кто бы ни обещал покупателю завтра. Это условие.

Виктор согласился сразу. Андрей кивнул после паузы, которая не ускользнула от женщины.

- Вам трудно?
- Я отвечаю за продажи.
- Значит, особенно надо согласиться сейчас.

Он записал условие. Тамара Ильинична придвинула лист к себе и поставила внизу маленькую пометку. Ни торжественной речи, ни поздравления с началом дела не последовало.

На выходе она вручила им торг. Его всё ещё не открывали.

- Отнесите своей маме, - сказала она Андрею. - И передайте: с пуговицей вы справились плохо. Если так пришивать, потеряете.

Он машинально посмотрел на рубашку. Нитка действительно вытянулась у второй петли.

На лестнице Кабанов засмеялся и придержал коробку, чтобы Андрей мог перешагнуть велосипед. Теперь им снова предстояло нести торт через весь город. Дольчин тоже засмеялся, хотя утром вряд ли поверил бы, что с этой встречи можно уйти в хорошем настроении.

Глава 9

Собственное имя

Помещение нашлось за хлебозаводом. Когда-то здесь собирали электрические щитки, потом хранили упаковку, потом сдавали всё подряд. На полу остались жёлтые линии, обрывавшиеся возле свежей кирпичной перегородки. Хозяин называл это готовой производственной инфраструктурой.

Кабанов посмотрел на единственную исправную розетку и попросил включить чайник. Свет погас во всём коридоре.

- Нагрузка, - объяснил хозяин.
- Мы так и подумали.

Аренду снизили. Владелец согласился заменить проводку, новые лампы покупали сами. Доступ к воротам, отопление и ремонт тоже внесли в договор. Хозяин сначала обиделся: до них здесь всё решали по-человечески.

Первые дни Андрей работал маляром. Он красил стену, пока Виктор с механиком Валерием выставляли столы. Валерий был широкоплечим, медлительным и верил в три вещи: правильный инструмент, своевременную смазку и то, что обещание привезти деталь завтра ничего не означает без номера машины.

- Швейными занимался? - спросил Андрей.
- Промышленными - давно. Но здесь хотя бы масло видно. Не надо внутри компьютера искать.

Он почистил старую машину, достал из-под крышки плотный ком ворса и положил на ладонь.

- Предыдущие хозяева мех параллельно производили.

Счета приходили один за другим: доставка, проверка машин, ремни, столы. Самого оборудования ещё почти не было видно. Андрей повесил на стене список расходов, но через три дня снял: все останавливались возле него, долго считали и уходили молча.

Название компании возникло на обеде. Андрей написал на салфетке две фамилии. Виктор прочёл и отложил вилку.

- Звучит как уголовное дело. Один даёт показания на другого.
- Зато запомнят.
- Ещё и спросят, не родня ли мы тем.
- Спросить могут. Мы ответим.

Юрист, к которому они пришли регистрировать общество и оформлять отношения, долго смотрел на салфетку. Его звали Илья Олегович, он носил очки без оправы и говорил так тихо, что клиентам приходилось переставать спорить, чтобы расслышать.

- Созвучие заметят, - сказал он. - Поэтому никакой игры чужими знаками, никакого похожего оформления, никакой легенды о филиале. И проверять надо не салфетку, а конкретное обозначение для ваших товаров. Название общества и товарный знак - разные вопросы.

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.