
18+

Тати Фольс
Рядом

https://litres.ru/74727864
SelfPub; 2026

Аннотация

В этой истории самое красивое не в идеальных позах и не в безупречных снимках. А в том, что они не стали ничего исправлять. Оставили как есть — потому что это и есть они. Настоящие. Рядом. И теперь у них впереди целая жизнь, сотканная из таких вот маленьких, но бесконечно важных кадров.

Тати Фольс
Рядом

Карина толкнула стеклянную дверь кафетерия и тут же пожалела об этом: порыв ветра швырнул её волосы прямо в лицо, а сумка зацепилась за ручку. Она выругалась тихо, сквозь зубы, и тут же смутилась — рядом стоял мужчина и явно всё слышал.

— Тяжёлый день? — спросил он спокойно, будто не подслушал, а просто угадал. Карина хотела сказать «ещё даже не начался», но вместо этого кивнула, пряча улыбку.

В его голосе не было ни насмешки, ни навязчивости — только лёгкая усталость, как у человека, который уже выпил три чашки кофе и всё равно не проснулся. Она наконец освободилась от двери и шагнула внутрь. Кафетерий пах ванилью, горячим молоком и чем-то ещё — нервным, утренним, будто все вокруг тоже куда-то опаздывали. Карина машинально поправила воротник рубашки, той самой, что должна была выглядеть «строго, но с изюминкой» — её первый дизайнерский эксперимент, который сегодня предстояло защищать не на эскизах, а вживую, перед HR крупной студии.

— Двойной экспрессо, пожалуйста, — бросила она в сторону стойки, не глядя, и только потом заметила, что мужчина, тот самый, снова оказался рядом. Он стоял чуть позади, держа в руках бумажный стаканчик, и смотрел на неё

так, будто пытался вспомнить, где видел её раньше. Хотя они точно не встречались.

— Удачи, — вдруг сказал он, когда она взяла кофе и повернулась к выходу. — Если это для собеседования — выглядишь так, будто знаешь, чего хочешь.

Карина замерла на секунду. Обычно ей желали «удачи» с такой интонацией, будто заранее жалели. А тут — без жалости. Просто факт.

— Спасибо, — ответила она, чуть приподняв подбородок, и вышла, не оглядываясь.

Но уже на улице, стоя под козырьком и делая первый обжигающий глоток, она вдруг поймала себя на мысли, что запомнила его глаза. Серые, спокойные, с лёгкой складкой у переносицы — будто он часто хмурился, но не от злости, а от того, что слишком много держал в голове.

А Роман, оставшись в полупустом кафе, поставил стакан на стойку и достал телефон. На экране мигало напоминание: «Встреча с подрядчиками — 10:30». Он кивнул сам себе, будто подтверждая, что день расписан по минутам и никаких сюрпризов быть не может. Но странное чувство, будто он только что упустил что-то важное, не отпускало. Он не знал, что через три недели снова увидит эту девушку — в зале для презентаций той самой фирмы, где он был генеральным директором. И что именно её проект, тот самый с рубашкой «строго, но с изюминкой», окажется единственным, который заставит его задержаться у экрана и прочитать опи-

сание до конца.

Роман стоял у экрана в зале для презентаций, скрестив руки, и привычно искал в слайдах слабые места: перегруженность, отсутствие логики, «красивость» вместо пользы. Три проекта уже прошли мимо — он кивал, делал короткие пометки и мысленно вычёркивал. Четвёртый — Карины — начался как все: титульный лист, мудборд, референсы. Он уже собирался скользнуть взглядом дальше, но вдруг замер на одном кадре. Это был не просто эскиз — это была рубашка, та самая, в которой Карина была в кафе. Только теперь на фото она висела на вешалке, а рядом лежали детали: ткань, пуговица, кусочек подкладки. И под ними — небольшая схема: как эта рубашка «работает» в разных ситуациях.

Роман прищурился и наклонился ближе. На схеме было показано три сценария:

Офис: воротник чуть приподнят, рукава закатаны ровно на два оборота — строгость без жёсткости.

Встреча с клиентом: тот же комплект, но с тонким шарфом, который превращал образ из «я работаю» в «я понимаю контекст».

Вечер: пуговицы расстёгнуты на одну, шарф снят, свет падает иначе — и это уже не сотрудник фирмы, а человек, с которым можно говорить не только о дедлайнах.

Но самое цепляющее было внизу: маленькая сноска, будто небрежно приписанная от руки: «Дизайн — это не про то, как выглядит. Это про то, что человек может себе позво-

лить чувствовать в этой вещи». Роман хмыкнул. Не пафосно, не ради эффекта — а как будто кто-то вслух озвучил то, что он годами пытался донести до своей команды: продукт должен быть не просто красивым, он должен помогать людям справляться с напряжением дня. Он прокрутил дальше. Там были ещё детали: ткань с микроперфорацией, чтобы в душном офисе не становилось душно; пуговицы не на нитке, а на скрытых петлях — чтобы не отрывались в спешке; даже строчка по краю воротника была чуть толще обычного — чтобы держать форму, даже если день пошёл не по плану.

— Это кто делал? — спросил он, не оборачиваясь. Помощник, стоявший у ноутбука, быстро глянул в файл.

— Карина Волкова. Дизайнер. Проходила собеседование три недели назад. Её проект не вошёл в шортлист, но она прислала доработку отдельно. Говорит, что хотела показать не вещь, а систему.

Роман кивнул, будто это всё объясняло. — Принесите мне весь пакет. И найдите её контакты. Хочу поговорить.

А Карина в тот момент сидела в крошечной студии, окружённая рулонами ткани и распечатками, и пыталась убедить себя, что «доработка» — это не навязчивость, а профессионализм. Она как раз подшивала образец той самой рубашки, когда телефон завибрировал. Номер незнакомый. Она посмотрела на экран, потом на рубашку, потом снова на экран — и вдруг поняла, что это не просто звонок. Это тот самый мостик. И самое странное: она не испугалась.

Студия встретила Романа полумраком и тишиной, нарушаемой только шорохом ткани и редким стуком иглы в швейной машинке. Он не ожидал, что пространство будет таким… живым. В офисах его фирмы всё стояло по линеечке: экраны, кресла, папки, даже чашки — всё на своих местах, будто любой хаос мог обрушить квартальный план. А здесь хаос был осмысленным: рулоны ткани лежали так, будто их бросили в порыве вдохновения, на стенах висели эскизы с пометками на полях, а на подоконнике остывал стаканчик из того самого кафетерия.

Карина стояла у стола, склонившись над рубашкой — той самой, из презентации. Она не сразу заметила гостя: пальцы ловко подшивали край, а взгляд был прикован к строчке, будто в этом стежке прятался какой-то важный ответ.

— Вы делаете так, чтобы вещь не сдавалась, — прозвучал голос Романа, и Карина вздрогнула, подняла глаза.

Она узнала его сразу — те самые серые глаза, лёгкая складка у переносицы. Только теперь он был не случайным собеседником из кафе, а человеком, от которого в её жизни могло что-то всерьёз измениться.

— Простите, что без предупреждения, — спокойно добавил он, не пытаясь сгладить неловкость, а скорее признавая её. — Хотел увидеть не слайды, а то, как это рождается.

Карина выпрямилась, провела ладонью по ткани, будто проверяя, всё ли на месте. — Это не про стойкость, — ответила она, чуть нахмурившись, будто защищала свою идею.

— Это про то, чтобы вещь держала человека. Даже когда у него самого сил уже нет. Вот эта строчка толще — не для красоты, а, чтобы воротник не обвисал к пяти вечера, когда все устали спорить. Петли скрытые — чтобы пуговица не оторвалась, если ты резко дёрнешь рукав, потому что день пошёл не так.

Роман шагнул ближе, не вторгаясь, а просто давая понять, что слушает. Он взял с полки образец ткани, повертел в пальцах, посмотрел на свет.

— В моей компании дизайнеры обычно начинают с «как это будет смотреться на обложке каталога». А вы начинаете с «как это поможет пережить день».

Карина чуть пожала плечами, но в этом жесте не было скромности — скорее привычка не выставлять свои убеждения напоказ.

— Потому что я сама это проживаю. Когда идёшь на собеседование, каждая мелочь — это броня. И если броня неудобная, она не спасает, а мешает дышать.

Роман кивнул, будто услышал не объяснение, а подтверждение чего-то давно назревавшего внутри. Он положил ткань обратно, но взгляд его уже скользил не по вещам, а по самой Карине — по тому, как она держится, как формулирует мысль, как не пытается понравиться, а просто показывает суть.

— У нас в следующем квартале запуск корпоративной линейки для сотрудников. Не «униформа», а именно то, о чём

вы говорите: одежда, которая помогает не терять лицо, когда всё летит кувырком. Мне не нужен человек, который красиво нарисует эскиз. Мне нужен тот, кто понимает, что за каждым швом — чужие нервы, чужие дедлайны, чужие страхи.

Он сделал паузу, давая ей время осознать предложение, и добавил: — Я хочу, чтобы вы возглавили этот проект. Не как стажёра, не как младшего дизайнера. Как человека, у которого есть своё видение, и оно совпадает с тем, куда я пытаюсь вести компанию.

Карина замерла. Предложение звучало не как комплимент, а как доверие, которое дают не за прошлые заслуги, а за способность видеть глубже. Она посмотрела на рубашку, потом на Романа — и вдруг поняла, что эта вещь, над которой она столько думала и шила, стала не просто проектом, а своего рода письмом, которое наконец-то дошло до адресата.

«— Я согласна», — сказала она тихо, но твёрдо, и в этой тишине студии слово прозвучало громче любого аплодисмента.

Карина смотрела на экран телефона, и цифры номера будто прожигали стекло. «Перезвонить» — горела кнопка, простая, как любой другой звонок. Но этот был не любой. Она положила иглу на стол, будто если перестанет шить — мир тоже замрёт и даст ей секунду подумать. Рубашка лежала перед ней, строчка ещё тёплая от машинки, как будто сама просила: «Не бросай меня сейчас».

«Слишком быстро», — шептал внутренний голос, тот са-

мый, что всегда подкидывал аргументы в пользу осторожности.

Три недели назад она стояла в том кафе, пила экспрессо и думала только о том, как бы не расплескать кофе на эту самую рубашку. А теперь человек из того кафе — не просто случайный собеседник, а Роман, генеральный директор, предлагает ей не стажировку, не тестовое задание, а целый проект. И не кому-то там, а ей.

«Слишком серьёзно», — вторил другой голос, тот, что помнил все собеседования, где ей вежливо кивали и говорили: «Мы свяжемся», но не связывались. Где её идеи называли «интересными», но слишком «неформатными» для больших компаний. А тут — сразу во главу проекта. Как будто кто-то не просто заметил её работу, а увидел в ней то, что она сама боялась называть вслух: не просто дизайн, а способ поддерживать людей.

Карина встала, прошлась по студии, переступила через рулон ткани, не глядя, привычно, как через порог собственного дома. Подошла к окну. Город шумел, как всегда: машины, голоса, чьи-то торопливые шаги. Никто внизу не знал, что в этой маленькой комнате решается что-то важное. Она снова взяла телефон. Открыла сообщение от помощника Романа: «Он хочет встретиться лично. Сегодня, если получится. Студия, 17:00». Время поджимало. И тут взгляд её снова упал на рубашку. На ту самую строчку у воротника — толстую, надёжную, будто специально придуманную, чтобы

держать форму, даже когда всё вокруг разваливается. Карина провела пальцем по шву. И вдруг поняла: эта вещь — её аргумент. Не против сомнений, а для них. Она не обязана быть на сто процентов уверенной, чтобы сделать шаг. Ей достаточно того, что она знает про эту рубашку. Про каждую петлю, про каждую идею, которую в неё вложила. Этого хватит, чтобы говорить с Романом не как с боссом, который может всё разрушить одним словом, а как с человеком, который эту идею заметил.

Телефон снова завибрировал — короткое уведомление: «Роман подтвердил встречу. Если вы не сможете — скажите, мы подстроимся». Карина улыбнулась. Не широко, не радостно, а так, как улыбаются, когда страх ещё есть, но он уже не главный.

— Я смогу, — прошептала она, набирая ответ. — Буду в студии.

А потом, будто чтобы закрепить это решение, она снова взялась за рубашку. Один последний стежок, самый маленький, почти незаметный — но именно он должен был всё соединить. В конференцзале пахло свежей печатью каталогов и лёгким напряжением — так всегда бывало перед защитой больших проектов.

Карина стояла у флипчарта, чувствуя, как под тонкой тканью блузки липнет к спине лёгкая прохлада кондиционера. Рядом с ней на столе лежала та самая рубашка — не как экспонат, а как аргумент. Роман сидел во главе стола, спокой-

ный, будто это обычная планерка. Но Карина знала: для него это не рутина. Он сам настоял на этой встрече. А вот Игорь Львович, руководитель отдела продуктового дизайна, смотрел на рубашку так, будто перед ним был не предмет одежды, а вызов всему его двадцатилетнему опыту.

— Эмоциональный дизайн? — он хмыкнул, постукивая ручкой по блокноту. — Звучит красиво. Но мы делаем корпоративную линейку, а не дневник чувств. Нам нужны стандарты, повторяемость, себестоимость. А тут… —он ткнул пальцем в схему с тремя сценариями ношения, — тут какая-то драматургия на пуговицах.

Карина не вздрогнула. Она ждала этого тона — жёсткого, слегка снисходительного, привычного для больших студий. Но теперь у неё был не просто эскиз, а логика.

— Игорь Львович, — голос её прозвучал ровно, без вызова, но и без извинений, — себестоимость как раз снижается за счёт скрытых петель. Они технологичнее: меньше брака при массовом пошиве, потому что нет узла из ниток, который рвётся при натяжении. Я дала расчёты технологу — они в папке.

Тот чуть приподнял бровь, будто впервые заметил, что перед ним не восторженная дебютантка, а человек, который считает стежки.

— Допустим, — буркнул он. — Но эта «поддержка в конце дня»? Толстая строчка, ткани с микроперфорацией…Это маркетинг. Людям нужна форма, которая выглядит солидно.

Карина шагнула к столу, взяла рубашку и провела ладонью по воротнику — так, как делала в студии, когда проверяла, всё ли на месте.

«— Солидность — это не только про внешний вид», — сказала она, глядя не на него, а на всех, кто сидел за столом. — Это про уверенность. А уверенность рассыпается, когда к пяти вечера воротник обвисает, пуговица отрывается, а под пиджаком становится душно. Сотрудник не думает о бренде, он думает: «Я выгляжу неопрятно». И это бьёт по самооценке, а значит — и по продуктивности.

Игорь Львович хотел, чтото возразить, но Роман мягко его опередил: — Приведи пример, — попросил он спокойно. — Не теорию, а ситуацию.

Карина кивнула. Она этот пример держала в голове с самого начала. — Представьте менеджера, который весь день бегает между отделами, забывает поесть, опаздывает на созвоны. К вечеру он дёргает рукав, чтобы посмотреть время, и пуговица отлетает. Он нагибается, поднимает её, а коллега видит. И в эту секунду он не менеджер, а человек, у которого всё валится из рук. Скрытые петли не оторвутся. Толстая строчка не даст воротнику потерять форму. Микроперфорация не даст ему перегреться. Это не прочувства, это про физику рабочего дня.

В комнате стало тише. Ктото из младших дизайнеров незаметно подвинул к себе папку с расчётами.

— И ещё, — добавила Карина, чуть тише, но так, что

услышали все. — Когда человек знает, что его форма продумана до мелочей, он держится иначе. Он не боится резких движений, не поправляет воротник каждые пять минут. Он просто делает свою работу. И это уже влияет на то, как его видят клиенты.

Игорь Львович откинулся на спинку кресла, постучал ручкой ещё раз — уже не раздражённо, а будто взвешивая.

— Хорошо, — наконец произнёс он. — Допустим, петли и строчка — это про технологию. Но сценарии ношения… Это как продавать не вещь, а настроение. У нас не бутик, у нас корпоративный заказ.

Роман, до этого молча следивший за диалогом, чуть наклонился вперёд. — А если посмотреть на это как на UX? — спросил он спокойно. — Пользователь — сотрудник. Его задача — быть эффективным в разных контекстах: совещание, клиент, неформальная встреча. Мы даём ему инструмент, который адаптируется под эти задачи без лишних усилий. Рубашка с одним набором деталей, но тремя ролями. Это не драматургия, это функциональность.

Карина едва заметно выдохнула. Роман не защищал её как «свою протеже». Он перевёл её язык на язык бизнеса — и сделал это так, что даже Игорь Львович не мог это отвергнуть.

— Ладно, — буркнул тот, закрывая блокнот. — Давайте запустим пилот на одной модели. Посмотрим, как это пойдёт в производстве и как отреагируют сотрудники. Но без лиш-

них метафор в презентации. Только цифры и факты.

Когда дверь за ним закрылась, в комнате снова стало шумно — но уже подругому: ктото листал расчёты, ктото обсуждал образцы ткани. Карина опустила плечи, и напряжение, которое она держала весь час, наконец отпустило. Роман подошёл к ней, не улыбаясь широко, а просто с тем спокойным одобрением, которое ценится больше любыхаплодисментов.

«— Ты не пыталась понравиться», — сказал он тихо, чтобы слышала только она. — Ты показала суть. Это редкость.

Карина посмотрела на рубашку, лежащую на столе. Теперь она казалась не просто вещью, а маленьким, но крепким мостом между её видением и миром больших компаний.

— Спасибо, что дали шанс её объяснить, — ответила она.

Поездку на фабрику назначили на раннее утро — чтобы успеть до начала основной смены и не мешать цеху. Карина приехала первой. Воздух здесь пах горячим клеем, свежей тканью и машинным маслом. Вдоль стен тянулись рулоны материалов, а в центре цеха стоял раскройный стол, на котором уже лежали лекала её модели. Технолог, невысокая женщина с внимательными глазами и руками, покрытыми мелкими шрамами от булавок, провела её вдоль линии.

«— Вот тут у нас проблема», — сказала она, указывая на рукав. — Ткань, которую вы выбрали для прототипа, припромышленной обработке даёт усадку на полтора процента. Для платья это незаметно, а для делового костюма — это уже «не сидит». Карина подошла ближе, потрогала край. В

студии ткань казалась идеальной: держала форму, не мялась, приятно скользила между пальцами. Здесь, в масштабе производства, она вела себя иначе.

— А если мы скорректируем припуски? — предложила Карина, доставая блокнот. — Или заменим подкладку на более стабильную?

Технолог кивнула, но без восторга. — Припуски — да. Но учтите: если мы увеличим их, чтобы компенсировать усадку, то скрытые петли окажутся не на месте.

Они рассчитаны точно по метке. Сдвинется петля — сдвинется нагрузка. Пуговица начнёт отрываться, как раз то, от чего вы хотели уйти. Карина замерла. Это был не каприз цеха и не нежелание пробовать новое. Это была физика: её изящное решение натыкалось на реальные свойства материалов и машин. Она огляделась. На соседнем столе рабочие уже кроили партию стандартных рубашек — простых, без «эмоциональных» тонкостей. Всё шло по плану, без сюрпризов. А её модель требовала пересчёта, новых тестов, времени.

— Хорошо, — сказала Карина твёрдо. — Давайте сделаем два образца. Один — с увеличенными припусками и скорректированной петлёй. Второй — на другой ткани, той, что меньше садится. Я хочу увидеть оба варианта рядом.

Технолог чуть приподняла бровь — видимо, привыкла к заказчикам, которые просто кивали и уходили.

— Сделаем, — ответила она. — Но это займёт день. И ещё день на примерку.

Карина кивнула. Она не просила «сделать красиво». Она просила «сделать честно» — показать, как это будет на самом деле.

Через три дня Игорь Львович сидел в переговорной с папкой в руках. На столе лежали отчёты по пилотной партии: процент брака, время на обработку одной единицы, стоимость материалов. Он постучал пальцем по строке, где значилось: «брак по отрыву пуговиц — 0,3 % против 2,7 % в прошлом квартале». Потом перевёл взгляд на Карину, которая стояла у доски, готовая к новой защите.

— Скрытые петли, — пробормотал он, будто пробуя слово на вкус. — Вы говорили, что это технологичнее. Я думал, это маркетинг.

Карина не стала улыбаться. Она знала: сейчас не время для «я же говорила».

«— Это не про красоту», — сказала она спокойно. — Это про распределение нагрузки. Узел из ниток — это точка напряжения. Скрытая петля распределяет усилие по всей детали. На производстве это значит меньше переделок и меньше возвратов. Игорь Львович хмыкнул, но теперь в этом звуке было не раздражение, а признание факта.

— Ладно, — произнёс он, закрывая папку. — Давайте расширим пилот. Возьмём ещё одну модель — пиджак. Но без лишних «сценариев». Сначала посмотрим, как это работает в цифрах.

Карина почувствовала, как внутри что-то щёлкнуло — не

эйфория, а тихое удовлетворение. Её не приняли на веру. Её проверили. И цифры оказались на её стороне.

— Спасибо, — сказала она просто. — Я подготовлю расчёты.

Когда она вышла из переговорной, Роман, ждавший в коридоре, чуть улыбнулся.

— Ты не пыталась его переубедить криком, — заметил он. — Ты дала ему факты, с которыми он не мог спорить.

— Я просто хотела, чтобы вещь работала, — ответила Карина. — А факты — это язык, на котором вещи умеют говорить.

Роман кивнул, будто услышал что-то очень важное. Они сели в маленьком кафе через дорогу от офиса. Не в том, где всё началось, а в другом — тихом, с деревянными столами и запахом свежего хлеба. Роман заказал чёрный кофе, Карина — капучино. Какое-то время они просто сидели, позволяя тишине смыть напряжение дня. Потом Роман отставил чашку и посмотрел на неё не как руководитель, а как человек, который хочет понять.

— Знаешь, когда я впервые увидел твою схему с тремя сценариями, я подумал: «Это слишком тонко для корпорации». Мы привыкли продавать эффективность через графики и KPI. А ты предлагала продавать её через ощущение.

Карина чуть наклонила голову, не споря. — Потому что эффективность начинается с того, что человеку не страшно сделать шаг. Если он боится, что пуговица оторвётся, он сна-

чала думает про пуговицу. И только потом — про задачу.

Роман помолчал, будто примеряя эту мысль на свой опыт. — В прошлом году я вёл переговоры, и у меня на рубашке расстегнулась пуговица. Прямо во время презентации. Я наклонился, застегнул, а когда выпрямился, увидел, что все это заметили. И в ту секунду я перестал быть генеральным директором. Я стал человеком, у которого что-то пошло не так.

Карина не стала говорить «сочувствую» или «бывает». Она просто кивнула, как будто это была не слабость, а важная деталь.

— Поэтому я делаю так, чтобы пуговица держалась, — тихо сказала она. — Не потому что боюсь, что она оторвётся. А потому что хочу, чтобы человек мог думать о главном.

Они снова замолчали, но теперь тишина была другой — не напряжённой, а соединяющей.

— Ты знаешь, — вдруг произнёс Роман, чуть улыбнувшись, — я ведь тогда, в кафе, пожелал тебе удачи не просто так. У тебя был такой вид… будто ты готова была сражаться за эту рубашку. И я рад, что ты не сдалась.

Карина улыбнулась в ответ — не широко, а так, как улыбаются, когда понимают: их услышали.

«— Я не сражалась за рубашку», — сказала она. — Я сражалась за то, чтобы в ней было место для человека. И в этот момент между ними что-то сдвинулось. Не романтика, не обещание чего-то большего — а взаимное уважение, которое рождается там, где два человека говорят на одном языке,

даже если слова у них разные.

Вечер выдался неожиданно тёплым для середины осени — будто город напоследок решил показать, что умеет быть ласковым. Листья на аллеях лежали плотным ковром, и каждый шаг отзывался сухим, уютным шорохом. Карина шла не спеша, будто сама природа просила её сегодня никуда не торопиться. Роман предложил встретиться не в пафосном ресторане и не в шумном баре, а здесь — в маленьком книжном кафе на окраине района, где пахло старой бумагой и корицей, а полки до самого потолка были набиты томами, которые, казалось, никто не собирался покупать, но все хотели потрогать.

«— Тут тихо», — сказал он, когда она подошла к столику у окна. — И никто не ждёт от нас презентации.

Карина улыбнулась, скидывая пальто. На ней была та самая рубашка — не как вызов, а как привычная броня, в которой ей было спокойно.

— Я думала, ты любишь места, где всё по расписанию, — пошутила она, опускаясь на стул. — Где официанты знают, сколько минут между подачей блюд, и ни секундой больше.

Роман чуть приподнял бровь, будто признавая правоту.

— Люблю, — спокойно согласился он. — Но иногда нужно место, где время будто течёт медленнее. Чтобы успеть подумать, а не только решить.

Официантка принесла два чая — один с бергамотом, другой с мятой — и оставила их наедине с тишиной, которую

не нужно было заполнять словами. Какое-то время они просто сидели, слушая, как где-то в глубине зала звенит колокольчик у двери, как шуршат страницы, когда кто-то листает книгу. И эта тишина не давила, а, наоборот, собирала мысли по местам.

— Знаешь, — вдруг сказал Роман, не глядя на неё, а будто разговаривая с чашкой, — я всё думаю про ту твою фразу: «Дизайн — это про то, что человек может себе позволить чувствовать». Раньше я бы сказал, что в бизнесе чувства — это риск. Что нужно убирать эмоции, чтобы принимать чёткие решения. Карина чуть наклонила голову, не споря, а просто слушая.

— А теперь? — тихо спросила она. Он помолчал, подбирая слова так, будто боялся их расплескать.

— А теперь я вижу, что эмоции — это не риск. Это сигнал. Когда сотрудник чувствует, что форма неудобная, это не каприз. Это значит, что система где-то давит. И если мы это игнорируем, мы теряем не только комфорт — мы теряем доверие.

Карина кивнула, будто услышала не просто мысль, а признание, которое далось нелегко.

— Поэтому я и не хочу делать просто «красиво», — сказала она. — Красиво можно сделать и без души. А вот чтобы вещь держала человека — для этого нужно чуть больше внимания. Чуть больше заботы.

Роман наконец посмотрел на неё — не оценивающе, не

как руководитель, а с тем особенным вниманием, которое появляется, когда ты вдруг понимаешь, что перед тобой человек, который видит мир так же, как ты, только другими глазами.

«— Ты умеешь замечать то, что другие пропускают», — произнёс он спокойно. — И не просто замечать, а превращать это в решение. Это редкий дар. Не все готовы брать на себя смелость делать невидимое — видимым.

Карина чуть покраснела, но не от смущения, а от того, что эти слова попали точно в цель — туда, где она сама иногда сомневалась: «А вдруг это всё ерунда? Вдруг никому не важно, что пуговица держится?»

— Спасибо, — тихо сказала она. — Иногда кажется, что я придумываю сложности там, где их нет.

— Нет, — твёрдо ответил Роман. — Ты не придумываешь. Ты их видишь. А это разные вещи.

За окном медленно темнело, и свет от лампы на столе стал казаться особенно тёплым. Где-то на полке скрипнула старая книга, будто одобряя этот разговор.

— Расскажи что-нибудь не про проект, — вдруг попросил Роман, чуть наклоняясь вперёд. — Что-то, что не нужно защищать цифрами и расчётами. Просто историю. Карина на секунду задумалась, потом улыбнулась — на этот раз чуть свободнее.

— Когда я только начинала шить, у меня ничего не получалось. Стежки были кривые, ткань не слушалась, а я зли-

лась и думала, что это не моё. И мама сказала: «Не пытайся сразу сделать идеально. Сначала сделай так, чтобы вещь тебя не обидела». Роман тихо усмехнулся. — Звучит как философия для стартапа.

— Наверное, — согласилась Карина. — Но в тот момент это помогло. Я перестала бороться с тканью и начала её слушать. И тогда она стала отвечать.

Роман кивнул, будто складывая эту историю в ту часть памяти, где хранятся не отчёты и графики, а что-то настоящее.

— У меня тоже была такая фраза, — признался он. — От отца. Он говорил: «Хороший руководитель не тот, кто всё контролирует, а тот, кто замечает, когда людям тяжело, и делает шаг навстречу». Я тогда думал, что это мягкотелость. А теперь понимаю, что это самая сложная часть управления.

Они снова замолчали, но теперь это была тишина, в которой не нужно было ничего доказывать. Просто двое людей, которые наконец-то перестали быть «начальником и дизайнером» и стали просто собеседниками. Когда они вышли на улицу, город уже зажёг огни, и воздух стал прохладнее. Роман накинул пальто, но не торопился уходить.

— Завтра на фабрике будут первые примерки пилотной партии, — напомнил он, но не как поручение, а как факт, который им обоим важен. — Если хочешь, поедем вместе.

Карина кивнула. — Хочу, — сказала она просто. — Чтобы увидеть, как это работает не на бумаге, а на людях.

Они пошли по аллее, не слишком близко, но и не так, буд-

то между ними была невидимая стена. Просто рядом. И каждый их шаг по шуршащим листьям звучал как тихое обещание: завтра будет новый день, новые сложности, новые расчёты. Но сегодня им хватило этого вечера, этого разговора и этого понимания, что они смотрят в одну сторону. Карина сидела в переговорной за десять минут до начала, и тишина вокруг казалась ей слишком громкой. На столе лежал её планшет, рядом — распечатанные схемы, аккуратные, с цветными пометками, которые она выводила ночами.

Проект, который Роман доверил ей вести как руководителю, — не просто «ещё одна линейка», а новая концепция униформы для выездных команд: лёгкие, прочные комплекты, где каждая деталь имела смысл. Она проверяла слайды в третий раз, не потому что сомневалась в расчётах, а потому что хотела, чтобы каждое слово прозвучало уверенно.

За эти несколько дней она успела столько: съездила на фабрику, договорилась о новыхтестах ткани, пересчитала себестоимость, продумала сценарии носки не только для офиса, но и для полевых условий — дождь, ветер, долгие переезды. Это был её шанс доказать, что она не просто талантливый дизайнер, а человек, способный вести проект от идеи до реализации.

Дверь открылась, и вошёл Роман. Он не спешил, но в его походке чувствовалась собранность — так ходят люди, которые знают, что сейчас решается что-то важное. — Готова? — спросил он спокойно, ставя рядом с ней ещё одну папку.

— Там внутри отзывы фокусгруппы.

Они отметили, что людям не хватает «ощущения надёжности». Если будет время вставить пару фраз — будет в точку. Карина кивнула, стараясь не выдать, как сильно у неё дрожат пальцы, когда она берёт эту папку.

— Спасибо, — тихо сказала она. — Я добавлю.

Он задержался на секунду, будто хотел сказать, чтото ещё, но только чуть улыбнулся: — Ты справишься.

И ушёл, чтобы занять место во главе стола. Через пять минут комната наполнилась голосами. Игорь Львович пришёл последним, сел напротив, положил перед собой блокнот и посмотрел на Карину так, будто заранее готовился найти ошибку. Она сделала глубокий вдох. Пора.

— Коллеги, — начала она, стараясь, чтобы голос звучал ровно, — сегодня я хочу показать не просто дизайн, а систему поддержки сотрудника в стрессовых условиях. Она коснулась планшета, чтобы вывести первый слайд на большой экран. Экран моргнул. И… ничего. Вместо яркой презентации с фото, схемами и цифрами на нём застыл серый экран с надписью: «Файл не найден». Карина моргнула, будто могла этим вернуть картинку. Коснулась ещё раз. Потом ещё. Тишина в комнате стала другой — не спокойной, а насторожённой. Ктото хмыкнул.

Игорь Львович наклонил голову, будто изучал редкий экспонат.

— Проблемы с подключением? — спокойно спросил Ро-

ман, но в его голосе уже слышалась напряжённость.

Карина почувствовала, как холодный комок поднимается изнутри. Она открыла файлы на планшете — они былина месте. Проверила флешку, которую специально подготовила как резерв, — та лежала в кармане. Но когда она вставила её в компьютер, система выдала ошибку: «Невозможно прочитать данные».

«— Я… у меня всё было готово», — сказала она, и сама услышала, как голос чуть дрогнул. — Сейчас… я все покажу.

Она попыталась открыть файлы прямо с планшета, вывести на экран через кабель. Но соединение не устанавливалось. Будто ктото заранее знал, какие пути она оставит для отступления, и аккуратно их перекрыл. Игорь Львович откинулся на спинку стула.

— Бывает, — произнёс он не зло, а как констатацию факта. — Может, перенесём? Роман посмотрел на часы. Время, отведённое на презентацию, утекало. Карина закрыла планшет. И вдруг поняла: если она сейчас начнёт оправдываться, это станет её главной ошибкой. Она встала, выпрямилась, положила руки на стол, не для опоры, а, чтобы показать: она здесь, она готова говорить.

— У меня пропали цифровые материалы, — чётко сказала она, глядя не на Игоря Львовича, а на всех. — Но идея не исчезает вместе с файлом. Я расскажу её так, как придумала. Она взяла распечатанные схемы и разложила их на столе, как карты. — Вот ткань: микроволокно с водоотталкиваю-

щей пропиткой. Она не промокает, но дышит — это критично, когда сотрудник едет на объект под дождём. Вот крой: свободные плечи и специальные швы, которые не натирают, даже если весь день носить рюкзак. Вот фурнитура: магнитные застёжки вместо пуговиц на манжетах — чтобы можно было быстро снять куртку, не теряя времени.

Она двигалась от листа к листу, не торопясь, но уверенно, показывая стрелками логику: как вещь помогает человеку, а не просто украшает его. — Мы привыкли думать, что униформа должна выглядеть строго. Но если сотрудник мёрзнет, промокает или чувствует, что одежда сковывает движения, он не думает о задаче. Он думает о себе. А наша цель — сделать так, чтобы он мог думать только о деле. В комнате стало тише. Даже Игорь Львович перестал постукивать ручкой.

— Здесь, — Карина коснулась схемы с узлами крепления, — мы снижаем себестоимость за счёт упрощённой сборки. Меньше деталей, но каждая работает на две функции сразу. Это не усложнение ради красоты. Это оптимизация ради человека.

Роман слушал, не перебивая, следя взглядом за её жестами, за тем, как она соединяет листы, как объясняет каждый узел, каждую строчку. Когда она закончила, в комнате повисла пауза. Не неловкая, а та, что бывает после сильного выступления — когда людямнужно несколько секунд, чтобы осознать услышанное.

— Хорошо, — наконец произнёс Роман, и в этом «хоро-

шо» было больше, чем просто одобрение. — Это именно то, что нужно для выездных бригад. Мы запускаем пилот. Игорь Львович медленно закрыл блокнот.

— Логика есть, — признал он. — И цифры сходятся. Если ткань покажет себя на практике — это будет сильный продукт.

Карина выдохнула. Не с облегчением, а с чувством, что она выдержала удар и не сломалась. После совещания Роман задержался рядом с ней, пока остальные расходились.

«— Прости, что не смог сразу помочь с техникой», — сказал он тихо. — Но то, как ты не растерялась… Это важнее любой презентации.

Карина чуть улыбнулась, но улыбка вышла усталой. — Я просто вспомнила, что дизайн — это не про слайды. Это про то, что ты можешь объяснить даже без картинок. Роман кивнул.

— Завтра утром я попрошу IT проверить все файлы и резервные копии. Чтото здесь нечисто.

Карина хотела сказать «не надо, наверное, просто сбой», но вдруг поняла: он прав. Слишком уж идеально всё сломалось именно в момент, когда ей нужно было доказать свою состоятельность.

— Спасибо, — сказала она. — Мне будет спокойнее, если мы узнаем, в чём дело. Они вышли в коридор, и дневной свет из окон будто смыл остатки напряжения.

— Пойдём, — предложил Роман. — Зайдём в цех, по-

смотрим образцы, которые пришли сегодня. Там есть над чем подумать — и без слайдов.

Карина кивнула. Ей не нужны были сейчас ни комплименты, ни утешения. Ей нужно было снова почувствовать ткань, увидеть швы, потрогать застёжки — вернуться к тому, что она умеет делать лучше всего. Роман не стал делать вид, что верит в случайность. Он видел, как Карина держится: не кричит, не обвиняет, просто собирает проект заново — и именно эта собранность заставила его действовать быстро и тихо.

Он не пошёл к начальнику IT-отдела через официальные каналы. Вместо этого он спустился в серверную сам, зная, что в таких делах скорость важнее формальностей. В полумраке комнаты, где гудели стойки и мигали индикаторы, он нашёл Сергея — старшего инженера, с которым не раз решал срочные вопросы.

«— Мне нужно всё по презентации Карины Волковой», — сказал Роман прямо, без предисловий. — Файлы, бэкапы, логи доступа. Особенно интересует, что происходило с ними за последние 48 часов.

Сергей не удивился. Он давно привык, что к Роману не приходят с мелочами. — Уже смотрю, — ответил он, щёлкая по окнам терминала. — Резервные копии у нас идут каждый вечер.

Но…— он нахмурился, водя курсором. — Основной файл был изменён вчера вечером. Не удалён, а перезаписан. Пустой файл с тем же именем. Роман почувствовал, как

внутри что-то сжалось. Это не сбой. Это рука.

— Кто имел доступ? — спросил он ровно, хотя голос уже звучал жёстче.

— Список небольшой: сама Карина, ты, Игорь Львович, ещё пара человек из продуктовой команды. Но самое интересное вот что: вход был не с рабочего места.

С гостевого терминала в коридоре у столовой. Тот, кто это сделал, не хотел светиться со своего компьютера. Роман кивнул. Это многое объясняло.

— А время?

— 20:17. Почти все уже ушли. Остались только дежурные и те, кто доделывал срочные задачи.

Роман помолчал, складывая детали. В это время в офисе редко кто задерживался. Но он знал одного человека, который любил работать, когда вокруг тихо, и при этом терпеть не мог «новых веяний» в дизайне. На следующий день Роман зашёл в кабинет Игоря Львовича не как генеральный, а как человек, который хочет разобраться. Игорь сидел над распечатками, хмуро водя карандашом по цифрам.

«— Я знаю про файлы», — сказал Роман без предисловий, но без обвинений.

— Знаю, что их перезаписали с гостевого терминала. Знаю время. Игорь поднял глаза. На секунду в них мелькнуло что-то похожее на испуг, но тут же сменилось привычной суровостью.

— И что? — буркнул он.

— Думаешь, я полез портить слайды? Роман не стал играть в догадки.

— Не думаю, что ты делал это руками, — спокойно ответил он. — Но у тебя в команде есть люди, которые воспринимают её подход как угрозу. Кто-то мог решить, что делает тебе услугу.

Игорь нахмурился ещё сильнее, но теперь уже не от раздражения, а от того, что услышал неудобную правду.

— У меня в отделе никто не действует за моей спиной, — отрезал он, но в голосе уже не было прежней уверенности.

«— Тогда помоги выяснить, кто мог», — сказал Роман. — Потому что это не про слайды. Это про доверие в команде. Если мы позволим кому-то решать за всех, кто «достоин» проекта, мы сами разрушим то, что строим. Игорь помолчал. Потом резко отодвинул бумаги.

— Ладно, — произнёс он. — Я поговорю с ребятами. Без криков. Просто спрошу, кто что видел. Если кто-то что-то знает — он мне скажет. Роман чуть наклонил голову в знак благодарности.

— Спасибо. Мне важно, чтобы это решилось внутри. Без кадровых выводов, если получится. Но чтобы такого больше не было.

Когда Роман вышел, он не чувствовал себя победителем. Он чувствовал, что только что удержал команду от раскола. А в это время Карина была на складе образцов. Она не хотела сидеть в кабинете и ждать, пока кто-то решит пробле-

му. Вместо этого она раскладывала ткани, сравнивала швы, делала пометки в блокноте. Ей нужно было чувствовать, что она что-то делает, а не просто ждёт. К ней подошёл Игорь Львович. Не с улыбкой — он вообще не был улыбчивым человеком, — но в его походке уже не было той тяжёлой настороженности, с которой он смотрел на неё раньше.

— Слушай, — начал он прямо.

— Я не знаю, кто это сделал. Но я знаю, что в моём отделе есть люди, которым не нравится, когда всё меняется. Они считают, что «старое» — значит «надёжное». А новое — это риск.

Карина подняла глаза, но не стала защищаться.

— Понимаю, — сказала она спокойно. — Когда столько лет делаешь по одной схеме, любая перемена кажется угрозой.

Игорь чуть приподнял бровь, будто не ожидал такого ответа.

— Ты не злишься, — констатировал он. Карина пожала плечами.

— Злиться буду, если из-за этого пострадает пилот. А если мы просто поговорим и поймём, кто и почему так сделал, — это уже шаг вперёд. Игорь кивнул, будто услышал что-то ценное.

— Хорошо, — произнёс он. — Тогда давай сделаем так: я беру на себя часть коммуникаций с производством. Ты фокусируешься на доработке образцов. И если кто-то будет пы-

таться вставлять палки в колёса — ты сразу говоришь мне. Не терпишь, не доказываешь, а просто говоришь.

Карина улыбнулась впервые за день — не широко, а так, будто с плеч упал лишний груз.

— Договорились, — сказала она. — Спасибо.

Вечером Роман нашёл Карину в переговорной, где она раскладывала образцы тканей по цветам и плотности.

«— Расследование идёт», — сказал он, останавливаясь в дверях. — Это был не сбой. Кто-то перезаписал файл с гостевого терминала. Сейчас Игорь разбирается со своей командой.

Карина не вздрогнула. Она будто ждала этой новости.

— Значит, это было намеренно, — тихо произнесла она, проводя пальцем по краю образца. — Не потому что я плохо подготовилась. А потому что кто-то решил, что мой проект не должен состояться.

Роман подошёл ближе, но не сел, не пытался её утешить. Он просто стоял рядом, давая ей право на эту злость, на это понимание.

— Да, — сказал он честно. — Но теперь мы знаем. И теперь это уже не подлость в темноте. Это проблема, которую мы решаем открыто.

Карина подняла на него глаза. В них не было слёз, не было паники — только усталость и твёрдость.

«— Тогда я хочу не просто продолжить», — сказала она. — Я хочу сделать пилот ещё сильнее. Пусть те, кто пытался

меня остановить, увидят, что это не каприз и не мода. Пусть увидят, как эта одежда работает на реальных людях. Роман улыбнулся — не радостно, а с уважением.

«— Вот это и есть управление проектом», — произнёс он спокойно. — Не когда всё гладко, а когда что-то ломается — и ты собираешь это заново, лучше, чем было.

Они ещё немного постояли в тишине, слушая, как за окном город зажигает огни, как где-то вдалеке гудит лифт, как шуршит бумага, когда Карина подтягивает к себе новые схемы. Завтра был новый день. И новый шаг. Но теперь она знала: она не одна. И этот проект — её, и она его никому не отдаст.

Дождь начался внезапно — не тем тяжёлым осенним ливнем, который заставляет прятаться, а мелким, почти незаметным, будто город просто решил стряхнуть с себя дневную усталость. Карина стояла под козырьком у выхода из здания и думала, что, наверное, стоило взять зонт. Но возвращаться в опустевший офис не хотелось: там всё ещё пахло напряжением дня, папками, распечатанными схемами и тем особенным холодом, который остаётся после тяжёлых разговоров. Она подняла воротник пальто, сделала шаг вперёд — и тут рядом щёлкнул зонт. Большой, чёрный, привычный.

— Держи, — сказал Роман, чуть наклоняя его так, чтобы накрыть их обоих. — Ты же не пойдёшь сейчас по лужам.

Карина улыбнулась не сразу — сначала удивилась, потом поняла, что это не деловой жест и не распоряжение, а просто

человеческая забота.

— А ты? — спросила она, придвигаясь чуть ближе к краю, чтобы оставить ему место. — Я крепкий, — спокойно ответил он. — И у меня есть капюшон.

Они пошли не спеша, будто сама погода просила не торопиться. По тротуару бежали тонкие ручейки, отражая жёлтые огни фонарей, а витрины магазинов уже погасли, оставив только тусклые силуэты манекенов. Какое-то время они шли молча. И это молчание было не тем неловким, когда не знаешь, о чём говорить, а тем редким, когда слова не нужны, потому что самое главное уже сказано за день.

— Знаешь, — вдруг тихо произнёс Роман, не глядя на неё, а будто разговаривая с дождём, — сегодня я много думал не про проект, не про цифры, а про то, как мы вообще умудряемся держаться. Каждый день что-то ломается: файлы, планы, ожидания. А люди всё равно приходят и делают своё дело.

Карина чуть замедлила шаг, прислушиваясь не к словам, а к тому, как они прозвучали — без пафоса, без попытки казаться сильнее, чем есть.

«— Наверное, потому что у каждого есть что-то, ради чего он держится», — сказала она. — Для меня это… ну, даже не сам дизайн. А момент, когда человек надевает вещь и вдруг чувствует: «Со мной всё в порядке». Даже если день пошёл не так. Роман кивнул, будто это объяснение что-то расставило по местам.

— Вот и я стараюсь, чтобы в компании было так же, — признался он. — Чтобы человек знал: даже если у него пуговица оторвалась или презентация пропала, он не один. И его не бросят разбираться в этом в одиночку. Карина покосилась на него и улыбнулась чуть шире.

— Сегодня ты не бросил, — тихо сказала она. — Даже когда казалось, что всё рушится. Он чуть пожал плечами, будто не хотел принимать слишком много благодарности.

— Это моя работа, — ответил он спокойно. — Но, если честно… сегодня я не столько «руководил», сколько просто старался не мешать тебе быть сильной. Иногда лучшее, что может сделать руководитель, — это вовремя отойти в сторону и сказать: «Я здесь».

Они дошли до небольшой кофейни, которую раньше не замечали: она пряталась в переулке, за старой чугунной оградой, и светилась тёплым, почти домашним светом. — Зайдём? — предложил Роман. — Просто чтобы согреться. Без отчётов, без слайдов, без «надо успеть до конца недели».

Карина на секунду задержалась, будто проверяя себя: не прячется ли она от дел, не ищет ли повод сбежать. Но поняла, что нет. Ей просто хотелось посидеть пять минут там, где пахнет ванилью и свежим хлебом, и почувствовать, что день наконец-то закончился.

— Да, — сказала она просто. — Хочу.

Внутри было тихо. За стойкой девушка протирала чашки, а в углу дремал рыжий кот, свернувшись в клубок. Они се-

ли у окна, где дождь стучал по стеклу, как тихий метроном. Им принесли два больших стакана какао — Роман заказал, не спрашивая, но угадал: Карина любила горячий шоколад с щепоткой корицы.

— Ты всегда так угадываешь? — спросила она, чуть приподняв бровь.

— Не всегда, — честно признался он. — Но сегодня… мне хотелось сделать что-то простое. Что-то, что не нужно защищать цифрами.

Карина обхватила стакан ладонями, чувствуя, как тепло медленно ползёт по пальцам. — Спасибо, — сказала она тихо. — За это. За зонт. За то, что не стал говорить: «Держись, ты справишься». Иногда «я посижу с тобой» — это важнее.

Роман чуть наклонил голову, будто принимая эти слова не как похвалу, а как что-то очень личное.

— Я тоже сегодня устал быть «генеральным директором», — признался он, впервые позволяя себе звучать не как руководитель, а как человек. — Хотелось просто побыть Романом, который стоит под дождём и думает, что день был тяжёлый, но он его прожил.

И тут между ними что-то щёлкнуло — не искра, не внезапное притяжение, а тихое, глубокое тепло, которое появляется, когда два человека снимают свои «рабочие доспехи» и остаются просто собой.

— Знаешь, — сказала Карина, глядя в окно, где капли бежали по стеклу, — я сегодня думала, что, если бы всё это не

случилось… если бы никто не испортил файлы, если бы презентация прошла гладко… я бы, наверное, не узнала, на что я способна. Иногда нам нужны эти трудности, чтобы услышать свой собственный голос.

Роман посмотрел на неё — не оценивающе, не как на подчинённую, а с тем особенным вниманием, которое даётся только тем, кто прошёл через испытание и не сломался.

«— Твой голос звучит чётко», — сказал он спокойно. — И это редкость. Не каждый может говорить спокойно, когда всё рушится. Ты не кричала, не обвиняла, не пряталась. Ты просто взяла и сделала.

Карина чуть улыбнулась, и в этой улыбке не было ни гордости, ни самодовольства — только тихое признание: да, я смогла.

Они допили какао, не торопясь, позволяя себе эту маленькую паузу. Когда вышли обратно на улицу, дождь почти прекратился, оставив после себя влажный блеск асфальта и запах мокрой листвы.

«— Завтра будет новый день», — сказал Роман, складывая зонт. — И новые задачи. Но сегодня… сегодня мы просто выдохнули. Карина кивнула.

— И этого достаточно, — добавила она. Они стояли под фонарём, и свет ложился на их плечи тёплыми пятнами, будто завершая этот день на правильной ноте.

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.