БИЗНЕСМЕН-НЕУДАЧНИК



ТЫСЯЧА ПРАВИЛ
ДЕСЯТЬ ОТВЕТОВ
ОДНО РЕШЕНИЕ

СОДЕРЖИТ НЕЦЕНЗУРНУЮ БРАНЬ

18+

Северный Порт

Бизнесмен - Неудачник

«Автор»
2026

Порт С.

Бизнесмен - Неудачник / С. Порт — «Автор», 2026

Это не история успеха. Это история выживания. Про то, как человек собирает себя по кускам через код, через ошибки, через людей, которые уходят и возвращаются. Про то, что бизнес — это не дружба, а сделка. Про то, что токсичные активы нужно вовремя списывать. И про то, что спасатель — это ты сам. Всегда.«Бизнесмен-неудачник» — книга для тех, кто падал и вставал. Для тех, кто знает, каково это — когда тошнит от страха, но ты всё равно делаешь шаг. Потому что иначе — смерть. Не физическая. Другая.

© Порт С., 2026
© Автор, 2026

Северный Порт
Бизнесмен - Неудачник

Глава 1. Компиляция без ошибок

Ноябрь. Ленинский район. 07:42.

За окном — серое нихуя. Небо цвета мокрого бетона. Провода, как вены на руке наркомана, тянутся от столба к столбу. Двор — три помойки, две разбитые лавки и Мазда. Его Мазда. Стоит, сука, как памятник его несбывшимся надеждам. Кузов в ржавых пятнах, резина лысая, двигатель — труп. Но он знает каждый болт в этой тачке. И он её поднимет. Потому что у него нет выбора.

Мать ушла в шесть. На кухне — чайник, остывший чай с лимоном, кружка с отбитой ручкой. Записка: «Сынок, поешь. Деньги на проезд в кармане куртки». Деньги — это сто рублей. На проезд туда и обратно. Мать работает в регистратуре поликлиники. Двенадцать часов на ногах. Восемнадцать тысяч в месяц. Он считал. Он всегда считает.

Он сел за стол. Открыл ноут. Экран загорелся — единственный источник света в этой комнате. За спиной — гул. Это не серверы. Это его старый системник, который он собрал из говна и палок. Он гудит, как трансформаторная будка. Но он тянет. Пока тянет.

В терминале — цифры. Код. Его код. Flask-приложение для b2b-сегмента. Автоматизация складского учёта для мелкого и среднего бизнеса. Он писал его три месяца. Ночами. После школы. Вместо сна. Вместо еды. Вместо всего, что называется жизнью.

Он смотрит на экран. Там — три письма. Три отказа. Вежливые. Сухие. «К сожалению, мы уже работаем с другим решением». «Ваше предложение интересно, но бюджет на этот год закрыт». «Мы подумаем». Классика. Он знает эти шаблоны наизусть.

Четвёртое письмо — от склада автозапчастей на Проспекте Мира. Директор — Мурад. Он звонил ему вчера. Голос — как у человека, который всю жизнь торгует воздухом и не парится. Он сказал: «Скинь на почту, гляну». Он скинул. Демо-версию. С логином и паролем для теста.

Ждёт. Ждёт, блядь, как дурак. Пальцы стучат по столу. Тремор. Тот самый, который начинается в пальцах, а потом идёт вверх — в кисти, в предплечья, в шею. Как ток. Как системный сбой. Ошибка в цепочке нейронов.

Он встаёт. Идёт на кухню. Открывает кран. Ледяная вода. Пьёт прямо из-под струи. Тошнота подкатывает к горлу — вегетативная, сука, сука, сука. Слюна становится вязкой. В ушах — шум. Как будто в голове включили старый телевизор на пустом канале.

Это паника. Он знает её в лицо. Она приходит по расписанию. Утром. Днём. Вечером. Иногда — ночью. Он не борется. Бесполезно. Чем сильнее отталкиваешь — тем глубже втягивает.

Парадоксальная интенция. Метод Франкла. Не бежать от страха, а идти в него. Прямо. В лоб.

Он закрывает глаза. Представляет тошноту. Привет, тошнота. Привет, тремор. Привет, паника. Хотите его накрыть? Давайте. Прямо сейчас. Он ждёт.

Проходит тридцать секунд. Минута. Тошнота отступает. Не уходит совсем, но ослабляет хватку. Как удав, который понял, что жертва не дёргается.

Он возвращается к ноуту. Экран. Почта. Ноль новых сообщений.

09:15.

Школа. Второй урок. Алгебра. Он сидит на второй парте у окна. Рядом — пусто. Все места вокруг него вакантны. Никто не хочет сидеть с «тем странным». Он и не против. Меньше шума.

Класс — тридцать человек. Тридцать биороботов, запрограммированных на социальные ритуалы. Кто-то списывает. Кто-то ржёт. Кто-то листает ленту. Он открывает на телефоне удалённый терминал. Подключается к своему серверу. Смотрит логи. Трафик. Всё работает. Это — его мир. Здесь он контролирует всё.

Учительница что-то бубнит про квадратные уравнения. Он знает это наизусть. Знает больше. Знает Python. Flask. SQL. HTTP. REST API. Знает, как заставить машину делать то, что ему нужно. А она знает, как заставить его скучать.

Телефон вибрирует. Сообщение. Не от Мурада. От Вики.

«Привет. Ты вчера говорил про тачку. Это правда?»

Вика. Восемнадцать лет. Учится в одиннадцатом, но выглядит на двадцать. Вайбовая. Волосы с фиолетовым отливом. Одежда — оверсайз. Глаза — как у человека, который видел слишком много и уже ничему не удивляется. Она ему нравится. Дико. Так, что внутри всё переворачивается.

Он знает, что это глупо. Она — не для него. У неё бывший — Костя. Двадцать один год. Ездит на BMW. Из «нормальной» семьи. Манипулятор. Абьюзер. Он видел, как тот с ней разговаривает. Как с вещью. Но она возвращается. Снова и снова. Токсичный цикл. Он читал про это. Знает теорию. Но когда дело касается её — теория идёт нахуй.

Он печатает ответ. Пальцы дрожат. Не от паники. От неё.

«Правда. Мазда. 1998. Восстанавливаю».

Ответ приходит мгновенно:

«Круто. А можно посмотреть?»

14:30.

После школы. Он стоит у подъезда. Она выходит через десять минут. Джинсы, куртка, кроссовки. Сигарета в руке. Она курит. Он не курит. Не пьёт. Не употребляет. Его кайф — это код. Но рядом с ней он чувствует себя наркоманом, который ждёт дозу.

— Привет, — говорит она. Голос — с хрипотцой. Улыбка — кривая. Как будто она постоянно думает о чём-то другом.

— Привет. Пойдём. Тачка во дворе.

Идут молча. Двор. Мазда. Она смотрит на неё и смеётся:

— Серьёзно? Это же ведро.

— Это не ведро. Это проект. — Он открывает капот. Внутри — хаос. Провода, шланги, ржавчина. Но он видит систему. Каждый элемент. Каждую связь. — Движок надо перебрать. Коробка — под замену. Кузов — зачистить и покрасить. Нужно сорок пять тысяч. На запчасти и работу.

— Сорок пять? — Она присвистывает. — А у тебя есть?

— Пока нет. Но будут.

Она смотрит на него. Внимательно. Как будто сканирует.

— Ты странный, — говорит она. — Не как все.

— Это плохо?

— Не знаю. Может, хорошо.

Она достаёт телефон. Смотрит на экран. Лицо меняется. Напрягается. Челюсть сжимается.

— Что? — спрашивает он.

— Ничего. Костя пишет.

— Опять?

— Он не отстаёт. Говорит, что я его. Что я не могу без него. Что я шлюха, если уйду.

Он молчит. Внутри — ярость. Холодная. Как сталь. Он знает, что не должен лезть. Это её жизнь. Её выбор. Но он не может молчать.

— Он тебя не любит, — говорит он. — Он тебя использует. Это не любовь. Это контроль.

Она смотрит на него. Глаза — как лёд.

— Ты ничего не знаешь. — Голос — резкий. — Ты вообще никто. Сидишь в школе на второй парте, как дебил. У тебя нет друзей. Нет жизни. Ты — чучело с ноутбуком. И ты думаешь, что можешь меня учить?

Удар. Прямо в грудину. Он стоит. Не двигается. Не показывает, что больно. Внешне — всё спокойно. Внутри — как будто сервер упал. Ядро системы — crash. Паника поднимается. Тошнота. Тремор. Всё сразу.

— Ладно, — говорит он. — Прости.

Она отворачивается. Достаёт сигарету. Закуривает. Стоит спиной. Как стена. Как бетон.

Он разворачивается и идёт. Просто идёт. Куда угодно. Лишь бы не стоять здесь. Лишь бы не видеть её спину.

15:10.

Он на улице. Прохожие. Люди. Смотрят. Кто-то на него. Кто-то мимо. Он чувствует их взгляды. Как будто он голый. Как будто все знают, что он только что получил по щам. От неё. Публично.

Тошнота подкатывает к горлу. Он останавливается у стены. Прислоняется. Дышит. Ледяной воздух. Ноябрь. Серый. Как его жизнь.

Парадоксальная интенция. Идёт в страх. Представляет, как его видят. Как они смеются. Пусть. Пусть смеются. Он принимает это. Он — чучело с ноутбуком. Окей. Принято.

Тошнота отступает. Медленно. Как отлив.

Он идёт дальше. Домой. В свою комнату. К своему ноуту.

17:45.

Дома. Чай с лимоном. Остывает. Он смотрит в экран. Пусто. Мурад молчит. Вика — в архиве. В его голове. Он её туда отправил. Просто. Без эмоций. Как файл, который больше не нужен. Она сказала — он никто. Окей. Он никто. Но он — никто, который сделает то, что нужно. Без неё. Без всех.

Он открывает терминал. Смотрит код. Всё работает. Всё чисто. Скрипты. Запросы. Ответы. Машина не предаст. Машина не унизит. Машина — это логика. А логика — это единственное, что имеет значение.

19:22.

Телефон вибрирует. Сообщение. Не Вика. Мурад.

«Привет. Посмотрел. Работает. Нужен один доработка — отчёты по контрагентам. Сколько за полную версию?»

Он смотрит на экран. Пульс — ровный. Дыхание — спокойное. Внутри — холод. Ледяная уверенность. Та самая. Из пепла.

Он печатает:

«Двадцать пять тысяч. Настрою, обучу, поддержка три месяца».

Ответ:

«Ок. Завтра в 10:00. Мой офис. Не опаздывай».

Он закрывает телефон. Смотрит в окно. Серое небо. Провода. Мазда. Его Мазда.

— Я подниму тебя, — говорит он вслух. — Сука, я тебя подниму.

Код скомпилирован. Ошибок нет.

Завтра — новый запуск.

Глава 2. «Холодный старт»

Утро началось с того, что он проснулся за минуту до будильника. Так бывает, когда мозг сам знает: сегодня нельзя проспать. Тело подкинуло его на кровати, как пружину, и он секунду сидел, глядя в стену, собирая себя по частям. Во рту — сухость. В голове — гул. За окном — всё то же серое нихуя, только чуть светлее, чем вчера. Ноябрь не умеет в разнообразие.

Он встал, умылся ледяной водой, посмотрел на себя в зеркало. Морда помятая, глаза красные, но взгляд — не как вчера. Вчера был страх. Сегодня — собранность. Как будто внутри щёлкнул тумблер. Он не стал анализировать, откуда это. Просто принял.

На кухне мать уже гремела чайником. Она уходила в шесть, но сегодня задержалась — видимо, почувствовала что-то. Или просто не спалось.

— Ты чего в такую рань? — спросила она, не оборачиваясь. Голос у неё был хриплый, как у человека, который всю жизнь говорит через силу.

— Дела, — коротко ответил он.

Она поставила перед ним кружку. Чай с лимоном. Тот самый, с отбитой ручкой. Он взял её двумя руками, чтобы не расплескать. Пальцы ещё немного дрожали, но это был уже не тремор паники. Это было что-то другое. Может, адреналин. Может, просто холод.

— Мам, — сказал он. — Я сегодня, возможно, заработаю деньги.

Она обернулась. Посмотрела на него внимательно. В её глазах было столько всего, что он не смог прочитать. Надежда? Страх? Усталость?

— Не ври, — сказала она тихо.

— Я не вру. Есть клиент. Склад автозапчастей. Согласен на двадцать пять тысяч.

Мать молчала. Долго. Потом отвернулась к плите и сказала тихо, почти шёпотом:

— Сынок, ты только не пропади опять. Как в прошлом году.

Он ничего не ответил. Просто допил чай и пошёл одеваться.

На улице было холодно. Ноябрьский ветер пробивал куртку насквозь, и он пожалел, что не надел вторые носки. Автобус шёл через Ленинский район медленно, как будто сам не хотел ехать. За окном проплывали серые дома, магазины с решётками на окнах, люди, сгорбленные под ветром. Он смотрел на них и думал о том, что каждый из них, наверное, тоже когда-то мечтал о чём-то большем. А теперь просто идёт на работу. И это нормально.

Он открыл на телефоне заметки. Там был список того, что нужно сделать до встречи. Он составлял его вчера вечером, после сообщения от Мурада.

Первое: проверить демо-версию на баги. Второе: подготовить презентацию. Не слайды — он ненавидел слайды. Просто список функций и выгод. Третье: продумать, как отвечать на вопросы. Четвёртое: не блевать.

Он усмехнулся. Чёрный юмор — это единственное, что осталось от его чувства юмора.

Офис Мурада находился на втором этаже старого здания на Проспекте Мира. Вывеска гласила: «АвтоЗапчасти. Оптом и в розницу». За дверью — коридор с облезлой краской и запахом машинного масла. Он поднялся по лестнице, остановился перед дверью, сделал вдох. Тошнота подкатила к горлу, но он не стал её прогонять. Наоборот, мысленно сказал ей: «Привет. Я тебя вижу. Давай, работай». Она не ушла, но и не усилилась. Просто была. Как фон.

Он постучал.

— Да!

Голос был низкий, с ленцой. Он вошёл.

Кабинет — маленький, заваленный бумагами и коробками с деталями. На столе — ноутбук, старый, с треснувшим экраном. За столом сидел Мурад — мужчина лет сорока, с гладко выбритой головой и глазами человека, который видел всё и уже ничему не удивляется. Он был в спортивном костюме и кроссовках. На запястье — массивные часы. Он посмотрел на парня и кивнул на стул.

— Садись.

Он сел. Ноутбук — на колени. Руки — на клавиатуре. Готов.

— Показывай, — сказал Мурад.

Он открыл демо-версию. Экран загорелся. Логин. Пароль. Интерфейс — простой, без наворотов. Главное — функционал.

— Вот, — начал он. — Здесь — учёт заявок. Клиент оставляет заявку — она автоматически попадает в базу. Вот тут — склад. Каждая запчасть — с артикулом, количеством, ценой. Система сама считает остатки. Вот тут — отчёты. По контрагентам, по продажам, по складу. Можно выгружать в Excel.

Мурад смотрел молча. Иногда кивал. Иногда хмурился. Он не перебивал. Это было хорошим знаком. Или плохим. Он не знал.

— А если у меня два склада? — спросил Мурад.

— Поддерживается. Можно добавить сколько угодно. Вот тут — переключатель.

— А если товар возвращают?

— Вот модуль возвратов. Всё автоматически. Остатки обновляются.

Мурад откинулся на стуле. Посмотрел на него внимательно. Так, как смотрят на человека, которого пытаются раскусить.

— Сколько тебе лет?

— Семнадцать.

— Семнадцать, — повторил Мурад. — И ты сам это написал?

— Сам.

— А школу закончил?

— Учусь. В одиннадцатом.

Мурад хмыкнул. Взял со стола ручку, покрутил в пальцах.

— Мне нравится, — сказал он. — Просто, понятно, без понтов. У меня сейчас всё в тетрадях и в Excel. Продавцы путаются, заявки теряются. Мне это надоело. Сколько ты хочешь?

— Двадцать пять тысяч. За полную версию. Настройка, обучение, поддержка три месяца.

— Двадцать пять, — повторил Мурад. — А если я скажу двадцать?

Он почувствовал, как внутри что-то сжалось. Но не от страха. От азарта. Это был торг. Настоящий. Он читал про это. В книгах по бизнесу. Там писали: «Никогда не соглашайтесь на первое предложение. Торгуйтесь».

— Двадцать две, — сказал он. — И я добавлю модуль аналитики. Бесплатно. Но только сегодня.

Мурад усмехнулся.

— А ты наглый. Ладно. Двадцать две. Но если что-то не будет работать — верну.

— Будет работать.

— Тогда по рукам. — Мурад протянул руку.

Он пожал. Рука была сухая и твёрдая. Как у человека, который привык работать.

— Деньги — на карту. Скинь реквизиты. Сегодня переведу. Завтра начнёшь настройку.

Он кивнул. Встал. Пошёл к двери. И только там понял, что всё это время почти не дышал.

На улице он остановился. Прислонился к стене. Вдохнул. Выдохнул. Внутри было пусто. Не холодно, не горячо. Просто пусто. Как будто из него вынули что-то тяжёлое, что он носил внутри много месяцев. Он не чувствовал радости. Не чувствовал эйфории. Только тишину. И это было лучшее, что он чувствовал за долгое время.

Телефон вибрировал. Сообщение. Не Мурад. Вика.

«Прости. Я была не права. Костя опять меня достал. Я не хотела на тебе срываться».

Он смотрел на экран. Долго. Пальцы замерли над клавиатурой. Он знал, что нужно ответить. Что нужно быть выше. Что нужно простить. Он читал про это. В книгах. Про эмоциональный интеллект. Про умение прощать. Про то, что нужно давать людям второй шанс.

Но он также читал про другое. Про то, что в бизнесе, как в жизни, есть такое понятие, как «токсичные активы». И их нужно вовремя списывать. Иначе они утянут тебя на дно.

Он ничего не ответил. Просто убрал телефон в карман. И пошёл домой.

Дома он сел за стол. Открыл ноут. Чай с лимоном. Остывает. Как всегда. Он открыл терминал. Посмотрел на код. Всё чисто. Всё работает. Он закрыл ноут. Посмотрел в окно. Мазда стояла во дворе. Серая. Ржавая. Но теперь он смотрел на неё по-другому. Не как на памятник несбывшимся надеждам. Как на цель.

Он достал блокнот. Написал: «Двадцать две тысячи. Получено». Потом добавил: «Осталось: двадцать три тысячи». Посмотрел на цифры. Улыбнулся. Впервые за долгое время.

Потом открыл почту. Написал ещё трём конторам. Сухо. По делу. Без соплей. «Есть решение. Демо. Три дня бесплатно». Отправил. Закрыл ноут.

Завтра — новый день. Новый запуск. Новый код.

Из блокнота, который он вёл, пока не начал тошнить:

Правило первое: клиент покупает не продукт, а решение своей боли. Мурад купил не CRM. Он купил избавление от тетрадей и потерянных заявок.

Правило второе: торг — это не унижение. Это игра. Кто первый назовёт цену — тот рискует. Кто торгуется — тот управляет.

Правило третье: если человек приносит тебе боль дважды — это не случайность. Это система. И систему нужно либо чинить, либо удалять. В бизнесе и в жизни правила одни.

Правило четвёртое: первые деньги — не про деньги. Они про доказательство. Доказательство, что ты можешь. Не для других. Для себя.

Он лежал на кровати, глядя в потолок. Тошноты не было. Паники не было. Был только ровный гул системника в углу комнаты. И это было почти счастье.

Глава 3. «Обратная связь»

Утро третьего дня началось с того, что он не сразу понял, где находится. Проснулся в своей комнате, но ощущение было странное — как будто тело помнило вчерашний день, а мозг ещё не догнал. Потом вспомнил. Двадцать две тысячи на карте. Клиент. Настройка. И всё это — не сон.

Он сел на кровати, потёр лицо ладонями. За окном — всё то же серое небо, но сегодня оно не давило. Он смотрел на него и думал: а ведь могло быть иначе. Мог остаться в прошлом году — в той комнате, где стены сжимались, а мать стучала в дверь и не получала ответа. Мог. Но не остался. И это было главное.

На кухне мать уже собиралась на работу. Увидев его, она улыбнулась — не той усталой улыбкой, к которой он привык, а другой, чуть более живой. Как будто внутри неё что-то отпустило.

— Ты вчера поздно лёг? — спросила она, наливая чай.

— Работал.

— Опять код?

— Опять код.

Она поставила перед ним кружку. Лимон плавал на поверхности, как маленькое солнце. Он взял кружку и почувствовал, что руки не дрожат. Впервые за долгое время — не дрожат.

— Мам, — сказал он. — Сегодня я поеду настраивать систему. Клиент ждёт. Это займёт пару дней. Потом — деньги. Я хочу отдать тебе часть.

Она замерла. Посмотрела на него. В её глазах было что-то, чего он не видел раньше. Не жалость. Не усталость. Гордость. Тихо, но настоящая.

— Сынок, — сказала она. — Не надо мне. Ты себе оставь. На машину. На свою Мазду. Ты же для этого стараешься.

Он кивнул. Но про себя решил: отдаст. Обязательно. Потому что видел, как она экономит на всём. Как ходит в одном пальто третий год. Как не покупает себе ничего, кроме самого необходимого. Это было неправильно. И он собирался это исправить. Постепенно. Как в коде — шаг за шагом.

На работу он ехал на автобусе. Опять. Восемь остановок. В кармане — сто рублей, которые мать оставила на проезд. Он смотрел на них и думал: а ведь это последние её деньги на сегодня. Она отдала их ему. Хотя могла оставить себе. На обед. На что-то ещё. Он сжал купюру в кармане и дал себе слово, что вернёт. С процентами.

Автобус трясся на колдобинах, и он смотрел в окно. Люди шли по улицам, сгорбленные под ветром. Машины сигналили. Кто-то ругался на остановке. Обычная жизнь. Но для него теперь это было фоном. Потому что в голове был план.

Из блокнота:

Первое правило любого внедрения — не менять всё сразу. Клиент не любит перемен. Он любит, когда всё работает так же, как раньше, но лучше. Поэтому — никаких резких движений. Сначала переносим данные. Потом показываем. Потом обучаем. Только потом — отключаем старое.

Второе: всегда оставляй клиенту ощущение контроля. Если он думает, что может вернуться к старому способу — он спокоен. Если думает, что пути назад нет — он паникует. А паникующий клиент — это бывший клиент.

Третье: не обещай больше, чем можешь. Лучше сделать меньше, но вовремя. Это называется «управление ожиданиями». В бизнесе это важнее, чем сам продукт.

Офис Мурада встретил его запахом кофе и машинного масла. Мурад был на месте — сидел за столом, пил из большой кружки и смотрел в ноутбук. Рядом стоял Артём — тот самый менеджер, который вчера смотрел на него как на мебель. Сегодня он смотрел чуть иначе. С интересом. Или с подозрением. Он ещё не понял.

— О, явился, — сказал Мурад. — Проходи. Вот, — он кивнул на второй стол, — твоё рабочее место. Артём покажет, где что. Настраивай. Если нужна помощь — спрашивай. Но не часто. У нас работы много.

Он сел за стол. Разложил ноутбук. Подключился к их локальной сети. Начал настройку. Всё шло по плану. База данных создавалась. Таблицы заполнялись. Он импортировал данные из старого Excel — тот самый файл, который Мурад скинул ему вчера вечером. Файл был кривой — столбцы не совпадали, данные дублировались, половина позиций была без артикулов. Он провозился с ним часа два, но сделал. Почистил. Привёл в порядок. Потом написал скрипт, который проверял дубликаты и автоматически удалял их.

Артём смотрел на это и молчал. Но когда он запустил проверку и система выдала сто двенадцать дубликатов, Артём присвистнул.

— Это что, всё вручную удалять?

— Нет, — сказал он. — Смотри.

Он нажал кнопку. Скрипт прошёлся по базе. Удалил дубликаты. Оставил только чистые записи. Артём смотрел на экран. Потом на него.

— Ты это сам написал? — спросил он.

— Сам.

— За сколько?

— За два часа.

Артём хмыкнул. Отошёл. Вернулся к своему столу. Но он чувствовал: что-то изменилось. Артём больше не смотрел на него как на мебель. Он смотрел как на человека, который знает

что-то, чего не знает он. И это было приятно. Не потому что он был лучше. А потому что он был полезен. А полезность — это единственная валюта, которая имеет значение в бизнесе.

К обеду он закончил настройку. База данных была готова. Все данные перенесены. Интерфейс адаптирован под их задачи. Он позвал Мурада и Артёма.

— Показываю, — сказал он. — Вот здесь — склад. Вот здесь — заявки. Вот здесь — клиенты. Всё автоматически. Вот тут — отчёты. Вы можете выгружать их в Excel, если нужно. Или отправлять на почту. Вот тут — настройки. Можно добавлять новых пользователей. Артём — администратор. Вы, — он посмотрел на Мурада, — главный. Вам доступно всё.

Мурад смотрел. Молча. Потом кивнул.

— А если я хочу видеть, сколько денег приносит каждый менеджер? — спросил он.

— Вот здесь. — Он открыл отчёт. — Видите? Сделки. Суммы. Проценты. Всё автоматически.

Мурад улыбнулся. Впервые за всё время. Это была не широкая улыбка, а скорее лёгкое движение уголков губ. Но этого было достаточно.

— Хорошо, — сказал он. — Артём, обучайся. Завтра начинаем работать по-новому.

Он встал. Пошёл к двери. И только там понял, что внутри — тихо. Не тошнота. Не паника. Просто тишина. Как в терминале, когда все процессы завершены. Без ошибок.

Вечером он ехал домой на автобусе. Телефон вибрировал. Мурад.

«Всё работает. Спасибо. Остаток перевёл».

Он открыл банковское приложение. Баланс. Двадцать две тысячи плюс ещё двадцать две. Сорок четыре. Почти сорок пять. Ровно столько, сколько нужно для Мазды. Он смотрел на цифры и не чувствовал радости. Чувствовал только одно: он может. Он сделал это. Сам.

Дома он открыл блокнот. Написал: «Сорок четыре тысячи. Получено». Посмотрел на цифры. Потом дописал: «Мазда. Ремонт. Начало — завтра». Закрыл блокнот. Убрал на полку.

Телефон снова вибрировал. Не Мурад. Вика.

«Я знаю, ты не хочешь говорить. Я понимаю. Но я хотела сказать, что я не такая. Просто Костя… он давит. Я запуталась. Может, мы можем просто поговорить? Без всего этого».

Он смотрел на экран. Долго. Пальцы замерли над клавиатурой. Он знал, что нужно ответить. Что нужно быть выше. Что нужно дать шанс.

Но он также помнил её слова. «Ты вообще никто. Чучело с ноутбуком». Он помнил, как стоял на остановке, как прохожие смотрели, как он прятался за углом. Он помнил, как тошнота подкатывала к горлу, а он считал до ста, чтобы не сойти с ума.

Из блокнота:

В бизнесе есть такое понятие — «токсичный актив». Это когда что-то или кто-то приносит тебе больше проблем, чем пользы. Это может быть клиент, который постоянно ноет и не платит. Это может быть партнёр, который обещает и не делает. Это может быть сотрудник, который саботирует работу. В жизни — то же самое. Если человек приносит тебе боль дважды — это не случайность. Это система. И систему нужно либо чинить, либо удалять.

Я выбрал удаление.

Он убрал телефон в карман. Не ответил. Просто встал, подошёл к окну. Мазда стояла во дворе. Серая. Ржавая. Но теперь он знал: она поедет. Он сделает это. Без неё. Без всех. Сам.

Потому что единственное, что имеет значение, — это то, что ты делаешь. Не то, что о тебе говорят. Не то, как на тебя смотрят. А то, что ты делаешь. И он делал.

Из блокнота, который он вёл, пока не начал тошнить:

Правило первое: клиент не всегда прав. Но клиент всегда платит. Поэтому слушай его. Даже если он несёт чушь. Потому что в этой чуши может быть зерно истины. А зерно истины — это деньги.

Правило второе: не бойся просить больше. Если ты сделал работу хорошо — ты имеешь право на большее. Скромность — это не добродетель в бизнесе. Это упущенная выгода.

Правило третье: всегда имей план Б. Если клиент откажется — у тебя должен быть другой. Если партнёр кинет — у тебя должен быть запасной. Если девушка уйдёт — у тебя должна быть жизнь. Без неё. Своя.

Правило четвёртое: не смешивай бизнес и личное. В бизнесе есть только цифры. В жизни — только ты. И если кто-то пытается смешать это — беги. Или удаляй. Как токсичный актив.

Он лёг на кровать. Посмотрел в потолок. Трещина — та самая, похожая на реку — всё ещё была там. Но теперь она не казалась ему знаком проблемы. Она казалась просто трещиной. Одной из многих. В стене. В жизни. В нём самом.

Он закрыл глаза. Завтра — новый день. Новая настройка. Новые клиенты. Новые деньги. И Мазда. Он поднимет её. Обязательно. Потому что он уже начал. А начать — это самое сложное. Дальше — просто код.

Глава 4. «Откат»

Сорок четыре тысячи лежали на карте, и первые два дня он чувствовал себя почти нормально. Почти — потому что где-то на дне, под слоем холодной уверенности, всё ещё сидело ощущение, что это ненадолго. Что удача — это гость, а не жилец. Он гнал эту мысль, но она возвращалась. Как баг, который прячется в глубине кода и вылезает только на продакшене.

В субботу утром он поехал в сервис. Не в крутой, а в обычный — гаражный, за гаражами на Ленинском, где мужики в промасленных куртках чинили всё подряд и не задавали лишних вопросов. Мазда стояла там на подъёмнике, и он смотрел на её днище, как хирург на рентген.

— Движок под переборку, — сказал мастер, вытирая руки тряпкой. — Поршневая под замену. Коробка пока живая, но сцепление — труп. По кузову — ржавчина, надо чистить. Итого — сорок три, если без сюрпризов. С сюрпризами — больше.

— Сколько по времени?

— Недели две. Может, три. Запчасти ждать.

Он кивнул. Отдал предоплату. Двадцать тысяч. Остальное — по факту. Мастер записал в блокнот, пожал руку. Он вышел из гаража и почувствовал, как внутри что-то отпустило. Не до конца. Но отпустило. Мазда стояла на подъёмнике — разобранная, грязная, но живая. Как он сам.

Дома он сел за стол, открыл ноутбук и посмотрел на телефон. Вика. Её сообщение висело там уже второй день. Он не ответил. Не потому что не хотел. Потому что не знал, что сказать. Точнее — знал. Но не был уверен, что это правильно.

Он открыл блокнот. Нашёл страницу с правилами. Перечитал. Потом закрыл. Открыл заново. Взял ручку. Написал:

Если человек приносит тебе боль дважды — это система. Но система не всегда злая. Иногда она просто сломанная. Вопрос в том, хочешь ли ты быть тем, кто её чинит. Или тем, кто списывает.

Он отложил ручку. Посмотрел в окно. Мазды во дворе не было — она стояла в гараже. Но место, где она стояла, всё ещё было пустым. Как будто там чего-то не хватало.

Он взял телефон. Открыл чат с Викой. Написал:

«Я не буду делать вид, что ничего не было. Было. Ты сказала — я никто. Чучело с ноутбуком. Это твои слова. Я их запомнил.

Но я также знаю, что Костя — это не любовь. Это клетка. И ты это знаешь. Ты просто боишься выйти. Потому что за клеткой — неизвестность. А неизвестность страшнее, чем боль, к которой ты привыкла.

Я не буду тебя спасать. Я не спасатель. И ты не нуждаешься в спасении. Ты нуждаешься в том, чтобы самой решить, чего ты хочешь. Пока ты не решишь — любой, кто рядом, будет либо жертвой, либо агрессором. Третьего не дано.

Если решишь — напиши. Если нет — я пойму. Но в клетку я не полезу. Ни за тобой, ни вместо тебя».

Он посмотрел на текст. Долго. Потом нажал «отправить». И сразу убрал телефон в карман. Не стал ждать ответа. Не стал проверять, прочитала ли она. Потому что это было не про неё. Это было про него. Про то, что он больше не готов быть чучелом. Ни для кого.

В понедельник он поехал к Мураду. Настройка была закончена, но нужно было проверить, как система работает в реальных условиях. Артём уже неделю вносил заявки, и он хотел посмотреть, где узкие места.

Офис встретил его тишиной. Мурад сидел за столом, но не пил кофе. Смотрел в ноутбук. Рядом стоял Артём. Молчал. Напряжённо.

— Что-то не так? — спросил он.

Мурад поднял глаза. В них не было злости. Было что-то другое. Усталость. Или раздражение.

— Система твоя работает, — сказал он. — Всё летает. Но есть проблема. Артём вчера внёс заявку. А она не сохранилась. Он говорит, что нажал «сохранить». А система не сохранила.

Он сел за стол. Открыл ноутбук. Подключился. Посмотрел логи. Нашёл заявку. Она была. Но в статусе «черновик». Значит, Артём нажал не «сохранить», а «сохранить как черновик». Или система не дала подтверждения. Или… Он проверил ещё раз. Всё было в порядке. Заявка сохранилась. Просто Артём не понял, куда смотреть.

— Вот, — сказал он. — Заявка здесь. Видите? Статус — «черновик». Это значит, что она не ушла в работу. Но она сохранена. Вот кнопка «отправить в работу». Надо нажать её.

Артём посмотрел. Нахмурился.

— А почему она сразу не уходит?

— Потому что так задумано. Чтобы менеджер мог проверить данные перед отправкой. Это защита от ошибок.

— А мне не нужна защита от ошибок. Мне нужно, чтобы заявка уходила сразу.

Он почувствовал, как внутри что-то сжалось. Не тошнота. Раздражение. Но он сдержался.

— Окей, — сказал он. — Я могу это изменить. Сделать так, чтобы заявка уходила сразу. Но тогда, если менеджер ошибётся, система не сможет её остановить. Вы уверены?

Мурад посмотрел на Артёма. Артём пожал плечами.

— Уверены, — сказал Мурад. — Делай.

Он кивнул. Открыл код. Нашёл нужный модуль. Изменил логику. Протестировал. Всё работало. Но внутри было ощущение, что он что-то потерял. Не в коде. В подходе. Он сделал так, как просили. Но это было неправильно. Он знал это. Но клиент — всегда прав. Особенно когда платит.

Из блокнота:

Клиент не всегда знает, что ему нужно. Он знает, что ему больно. Но не знает, как это исправить. Твоя задача — не сделать так, как он просит. Твоя задача — сделать так, чтобы боль ушла. Иногда это одно и то же. Иногда — нет. И тогда ты либо делаешь, как он просит, и он остаётся с болью, но без претензий. Либо делаешь, как надо, и он остаётся с решением, но с претензиями. Второе — риск. Первое — тоже риск. Просто другой.

Он сохранил изменения. Закрыл ноутбук. Встал.

— Готово, — сказал он. — Теперь заявка уходит сразу.

Мурад кивнул. Артём сел за свой стол. Начал вносить новую заявку. Нажал «сохранить». Заявка ушла. Он улыбнулся.

— Работает, — сказал он.

Он вышел на улицу. Дождь. Моросит. Как всегда. Он стоял под козырьком и смотрел на серое небо. Внутри было пусто. Не холодно. Просто пусто. Как будто он сделал что-то, что не должен был. Но сделал. Потому что так надо. Потому что клиент платит.

Дома он сел за стол. Открыл ноутбук. Посмотрел на почту. Два новых письма. Оба — отказы. Вежливые. Сухие. «К сожалению, мы уже работаем с другим решением». «Ваше предложение интересно, но бюджет закрыт». Он прочитал. Закрыл. Не почувствовал ничего. Это была норма. Он знал это. Но всё равно было неприятно.

Телефон вибрировал. Вика.

«Я прочитала. Ты прав. Про клетку. Про всё. Я не знаю, что делать. Но я знаю, что не хочу больше так. Может, мы можем просто встретиться? Просто поговорить. Без всего. Без Кости. Без прошлого. Просто ты и я. Как два человека».

Он смотрел на экран. Долго. Пальцы замерли. Он не знал, что ответить. С одной стороны — он хотел. Дико хотел. С другой — помнил. «Ты никто». «Чучело с ноутбуком». Эти слова не исчезли. Они были в памяти. Как баг, который не удаляется. Можно закомментировать. Но он всё равно в коде.

Из блокнота:

Прощение — это не когда ты забываешь. Это когда ты помнишь, но выбираешь не мстить. Это не про другого. Это про тебя. Про то, что ты не хочешь тащить это дальше. Про то, что ты готов дать шанс. Но шанс — не значит «всё как раньше». Шанс — это новая страница. С новыми правилами. И если правила не соблюдаются — страница закрывается. Навсегда.

Он написал:

«Хорошо. Давай встретимся. Завтра. В семь. У памятника на площади. Там, где всегда людно. Я не хочу прятаться по углам».

Она ответила мгновенно:

«Хорошо. Я буду».

Вечером он сидел на кухне. Мать пришла с работы. Усталая. Но увидев его, улыбнулась.

— Ты чего такой? — спросила она. — Случилось что?

— Нет, — сказал он. — Всё нормально. Просто… одна встреча завтра. Важная.

— С клиентом?

— Нет. С человеком.

Она посмотрела на него внимательно. Потом кивнула. Не стала расспрашивать. Просто налила чай. Поставила перед ним. Лимон плавал на поверхности, как маленькое солнце.

— Сынок, — сказала она тихо. — Ты только не забывай. Ты — хороший. Что бы ни случилось. Ты — хороший.

Он кивнул. Не смог сказать ничего. Горло сжалось. Но это было не от тошноты. Это было от чего-то другого. Тёплого. Он взял кружку. Сделал глоток.

Завтра — встреча. Завтра — новый шанс. Завтра — новый код.

Из блокнота:

Правило первое: не бойся падать. Бойся не встать. Каждый отказ — это не конец. Это данные. Ты анализируешь, что пошло не так, и корректируешь курс. Как в коде. Как в жизни.

Правило второе: клиент может ошибаться. Но если ты сделал так, как он просил, и он ошибся — это его ответственность. Ты не бог. Ты исполнитель. И иногда это единственный способ сохранить клиента. Даже если внутри ты знаешь, что прав.

Правило третье: не путай прощение с возвращением. Простить — значит отпустить злость. Вернуться — значит начать заново. Это разные вещи. И второе невозможно без первого.

Правило четвёртое: в жизни, как в бизнесе, есть сделки, которые ты заключаешь не ради денег. А ради того, чтобы проверить: а вдруг это работает? Вдруг человек изменился? Вдруг система починилась? Если нет — ты хотя бы узнаешь. И это тоже результат.

Глава 5. «Встреча на площади»

Площадь Ленина в семь вечера — это не место для свиданий. Это место для ожидания. Автобусы, троллейбусы, люди с пакетами, бомжи у урн, менты у перехода. Фонари горят через один, и от этого площадь кажется наполовину мёртвой. Памятник стоит в центре — каменный, серый, с протянутой рукой. Как будто просит мелочь. Или как будто показывает, куда идти. Никто не идёт.

Он пришёл за десять минут. Специально. Чтобы осмотреться. Чтобы выбрать точку. Чтобы не стоять как дурак, когда она подойдёт. Он встал у газетного киоска, спиной к стене. Так, чтобы видеть всё. Так, чтобы никто не подошёл со спины. Привычка. Такая же, как проверять логи перед деплоем.

Она пришла в семь ноль три. Не опоздала — просто пришла, когда пришла. В куртке, в джинсах, без косметики. Волосы собраны в хвост. Сигарета в руке — но не зажжённая. Просто держала. Как будто забыла, что можно закурить.

— Привет, — сказала она. Голос тихий. Не такой, как в тот день. Не резкий. Не ледяной.

— Привет.

Они стояли друг напротив друга. Как два незнакомца. Хотя знали друг друга. Или думали, что знали.

— Пойдём? — спросила она. — Тут холодно.

Они пошли. Медленно. Без цели. Просто вдоль площади. Мимо ларьков с шаурмой, мимо остановки, мимо людей, которые спешили домой. Она шла рядом. Не близко. Не далеко. На расстоянии вытянутой руки. Как будто проверяла, можно ли подойти ближе.

— Я не знаю, с чего начать, — сказала она. — Я много думала. Про нас. Про всё. Ты был прав. Про клетку. Про Костю. Я это знаю. Но…

Она замолчала. Остановилась. Посмотрела на него. В её глазах было что-то, чего он не видел раньше. Не страх. Не злость. Растерянность. Как у человека, который всю жизнь шёл по одной дороге и вдруг понял, что она ведёт в тупик.

— Но я не знаю, как выйти, — сказала она. — Я привыкла. К его звонкам. К его словам. К тому, что он говорит, что я его. Что я без него никто. Я знаю, что это неправда. Но когда он это говорит — я верю. Как будто внутри меня есть кнопка, которую он нажимает. И я не могу её отключить.

Он слушал. Молча. Не перебивал. Это было важно. Он знал это. Из книг. Из статей. Из собственного опыта. Когда человек говорит — не перебивай. Дай ему выговориться. Потому что иногда человеку нужно не решение. А чтобы его услышали.

— Я не могу тебе сказать, как выйти, — сказал он, когда она замолчала. — Это не код. Это не функция. Это ты. Ты сама должна решить. Но я могу сказать одно: пока ты веришь, что без него ты никто — ты в клетке. И никто, кроме тебя, эту клетку не откроет. Я могу стоять рядом. Но открыть — не могу. Потому что ключ у тебя.

Она посмотрела на него. Долго. Потом усмехнулась. Криво. Как всегда.

— Ты странный, — сказала она. — Не как все. Я это говорила. Помнишь?

— Помню.

— Я тогда думала, что это комплимент. А потом… — Она запнулась. — Потом я испугалась. Что ты видишь меня насквозь. Что ты видишь то, что я прячу. И я… я сделала то, что делаю всегда. Когда боюсь. Я ударила. Чтобы ты не видел.

Он молчал. Внутри что-то шевельнулось. Не злость. Не обида. Что-то другое. Может, понимание. Может, усталость.

— Я не буду делать вид, что ничего не было, — сказал он. — Было. И это останется. В памяти. В словах. В том, как я смотрю на тебя сейчас. Но я не буду это тащить дальше. Я не хочу. Это тяжело. И мне это не нужно. Я не спасатель. Я не психолог. Я просто парень, который пишет код. И у меня есть свои проблемы. С которыми я разбираюсь сам.

Она кивнула. Медленно. Как будто поняла. Или сделала вид, что поняла.

— Я не прошу тебя спасать, — сказала она. — Я прошу… не знаю. Просто быть. Рядом. Иногда. Без обязательств. Без всего этого. Просто быть.

Он посмотрел на неё. На её лицо. На глаза. На руки, которые держали незажжённую сигарету. И понял, что не знает, что ответить. Не потому что не хотел. Потому что не был уверен. В себе. В ней. В том, что это не повторится.

Из блокнота:

В бизнесе есть понятие «пилотный проект». Ты запускаешь что-то на ограниченном участке. Смотришь, как работает. Если работает — масштабируешь. Если нет — закрываешь. Без потерь. Без обязательств. Так же и в жизни. Иногда нужно дать шанс. Но не открывать всё сразу. Маленькими шагами. С проверкой на каждом этапе.

— Хорошо, — сказал он. — Давай попробуем. Маленькими шагами. Без обещаний. Без «навсегда». Просто — сегодня. Завтра. Посмотрим. Если получится — продолжим. Если нет — закроем. Без обид. Без драм. Как проект. Который не взлетел.

Она улыбнулась. Впервые за весь вечер. Настоящей улыбкой. Не кривой. Не защитной. Просто улыбкой.

— Как проект, — повторила она. — Ты серьёзно?

— Серьёзно. Я не умею по-другому. Я технарь. Для меня всё — проект. Даже это.

Она засмеялась. Тихо. Коротко. Но это был смех. Настоящий.

Они шли ещё час. Говорили о разном. О школе. О её планах. О его коде. О Мазде. Она слушала. Задавала вопросы. Не притворялась. Ей было интересно. Или она хорошо играла. Он не знал. Но ему было всё равно. Потому что впервые за долгое время он чувствовал себя не чучелом. А человеком. Которого слушают.

— А почему Мазда? — спросила она. — Почему не что-то другое? Не новая тачка?

— Потому что она моя, — сказал он. — Она стояла во дворе, когда всё было плохо. Она ржавела, но не уходила. Как я. Как мать. Она — часть меня. И я хочу её поднять. Не чтобы продать. Чтобы ездить. Чтобы доказать. Себе. Не другим.

Она кивнула. Не сказала ничего. Но он видел: она поняла.

Дома он сел за стол. Открыл ноутбук. Посмотрел на почту. Одно новое письмо. От незнакомого адреса. Тема: «Сотрудничество». Он открыл.

«Здравствуйте. Меня зовут Дмитрий. Я представляю сеть магазинов автозапчастей в Ленинском районе. Узнал о вашей системе от Мурада. Хотел бы обсудить внедрение. Когда можно встретиться?»

Он смотрел на экран. Долго. Потом откинулся на стуле. Улыбнулся. Впервые за долгое время — по-настоящему.

Из блокнота:

Правило первое: сарафанное радио — самый мощный канал продаж. Один довольный клиент приведёт трёх новых. Один недовольный — отнимет десять. Поэтому работай так,

чтобы клиент захотел рассказать о тебе. Не потому что ты просил. А потому что ты сделал хорошо.

Правило второе: не бойся начинать с малого. Первый клиент — самый трудный. Второй — легче. Третий — ещё легче. Потому что у тебя уже есть кейс. Есть доказательство. Есть история. А история продаёт лучше, чем любой код.

Правило третье: в жизни, как в бизнесе, не бывает всё сразу. Сначала — отказы. Потом — первый клиент. Потом — первый успех. Потом — первый провал. Потом — снова успех. И так по кругу. Главное — не останавливаться. Даже когда падаешь. Особенно когда падаешь.

Он написал ответ:

«Здравствуйте, Дмитрий. Спасибо, что написали. Готов встретиться. Завтра в 15:00. Мой офис — Ленинский район, ул. Мира, 12. Если неудобно — могу подъехать сам. Жду подтверждения».

Отправил. Закрыл ноутбук. Посмотрел в окно. Мазды во дворе не было. Но место, где она стояла, больше не казалось пустым. Оно казалось временным. Как будто она вернётся. Скоро.

Он лёг на кровать. Посмотрел в потолок. Трещина — та самая, похожая на реку — всё ещё была там. Но теперь она не казалась ему знаком проблемы. Она казалась просто трещиной. Одной из многих. В стене. В жизни. В нём самом.

Он закрыл глаза. Завтра — новая встреча. Новый клиент. Новый шанс. И, может быть, новый шаг. Маленький. Но шаг.

Потому что он уже начал. А начать — это самое сложное. Дальше — просто код.

Глава 6. «Пилотный проект»

Утро началось с того, что он проснулся от холода. Одеяло сползло на пол, окно приоткрыто, и ноябрьский воздух заполз в комнату, как бездомный пёс. Он полежал минуту, глядя в потолок, потом встал. Тело слушалось. Голова — тоже. Тошноты не было. Уже третье утро подряд. Он не стал обольщаться — знал, что это может быть затишье перед бурей. Но всё равно отметил это где-то на периферии сознания. Как зелёный индикатор в терминале. Всё работает.

На кухне мать уже собиралась. Увидев его, кивнула на стол. Там лежала записка и сто рублей. Опять сто рублей. Он взял купюру, посмотрел на неё и понял, что это последние деньги до её зарплаты. Она отдала их ему. Опять. Он положил купюру обратно.

— Мам, оставь себе. У меня есть.

Она обернулась. Посмотрела на него. Не с удивлением — с чем-то другим. Как будто ждала этого.

— Уверен?

— Уверен. Я вчера получил ещё один заказ. Сеть магазинов. Встреча сегодня. Если всё получится — будет ещё больше.

Она ничего не сказала. Просто подошла и обняла его. Крепко. Как в детстве. Он стоял, не двигаясь. Не потому что не хотел. Потому что не знал, куда деть руки. В конце концов, обнял в ответ. Неловко. Но искренне.

Встреча была назначена на три часа дня. Не в офисе — он не стал навязывать. Дмитрий предложил кафе на Проспекте Мира, недалеко от своего магазина. Он пришёл за двадцать минут. Сел за столик у окна. Заказал чай. Лимон отдельно. Смотрел в окно.

Дмитрий оказался не таким, как Мурад. Моложе. Лет тридцать пять. В очках. В свитере. С ноутбуком. Не «хозяин жизни», а скорее «менеджер, который вырос до директора». Говорил быстро. Чётко. Без лишних слов.

— Мурад сказал, что ты сделал всё за два дня, — начал он, садясь напротив. — И что система работает. Это правда?

— Правда.

— И сколько тебе лет?

— Семнадцать.

Дмитрий кивнул. Не удивился. Или сделал вид, что не удивился. Он открыл ноутбук. Показал свой Excel. Тот самый, который он вёл годами. Кривой. Сломанный. С дубликатами и потерянными заявками.

— Вот это, — сказал он, ткнув пальцем в экран, — моя боль. Я хочу от неё избавиться.

Он открыл свою демо-версию. Показал. Рассказал. Не спеша. По делу. Дмитрий слушал. Задавал вопросы. Иногда сложные. Иногда простые. Он отвечал. Где-то уверенно. Где-то — с паузой. Но отвечал.

— А если у меня три магазина? — спросил Дмитрий. — И разные категории товаров?

— Поддерживается. Вот тут — переключатель. Вот тут — категории. Всё настраивается.

— А если я захочу добавить четвёртый?

— Добавите. Вот тут — кнопка. Всё автоматически.

Дмитрий откинулся на стуле. Посмотрел на него. Внимательно. Как Мурад. Но иначе. Мурад смотрел как на инструмент. Дмитрий — как на партнёра. Или как на человека, с которым можно иметь дело.

— Сколько? — спросил он.

— Тридцать тысяч. За три магазина. Настройка, обучение, поддержка три месяца.

Дмитрий присвистнул. Не зло. Скорее — с уважением.

— Дорого.

— Не дорого. Вы платите за то, чтобы больше не терять заявки. Одна потерянная заявка — это сколько? Тысяча? Две? За месяц набегает больше, чем я прошу.

Дмитрий усмехнулся. Покачал головой.

— А ты умеешь считать.

— Я всё умею считать. Это моя работа.

Он помолчал. Потом кивнул.

— Ладно. Двадцать восемь. И я хочу видеть, как это работает. Не на демо. На моих данных. Если всё получится — подписываем.

— Договорились.

Они обменялись контактами. Дмитрий ушёл. Он остался сидеть. Допивал чай. Смотрел в окно. За стеклом шёл дождь. Моросит. Как всегда. Но ему было всё равно. Внутри было тихо. Не пусто. Просто тихо. Как в терминале после успешной сборки.

Из блокнота:

Правило первое: не бойся называть цену. Если ты сделал работу — ты имеешь право на оплату. Скромность в бизнесе — это не добродетель. Это упущенная выгода. И иногда — неуважение к себе.

Правило второе: клиент, который торгуется — это хороший клиент. Он хочет купить. Он просто хочет чувствовать, что получил лучшее предложение. Дай ему это чувство. Скинь немного. Но не в ущерб себе. Торг — это игра. Играй.

Правило третье: всегда показывай, а не рассказывай. Люди верят тому, что видят. Не тому, что слышат. Демо работает лучше любого описания. Данные работают лучше любого демо. Дай клиенту потрогать. И он купит.

Дома он сел за стол. Открыл ноутбук. Начал готовить демо для Дмитрия. Перенос данных. Настройка. Проверка. Всё шло по плану. Он работал четыре часа без перерыва. Потом откинулся на стуле. Посмотрел на часы. Девять вечера. Мать уже спала. Или делала вид. Он не стал проверять.

Телефон вибрировал. Вика.

«Как прошло?»

Он посмотрел на сообщение. Улыбнулся. Не широко. Но искренне.

«Нормально. Ещё один клиент. Сеть магазинов. Завтра настройка».

Ответ пришёл мгновенно:

«Круто. Ты молодец. Серьёзно. Я рада».

Он смотрел на эти слова. Долго. Потом написал:

«Спасибо. Как ты?»

Пауза. Дольше, чем обычно. Он ждал. Не нервничал. Просто ждал.

«Нормально. Костя звонил. Я не взяла. Впервые. Просто смотрела на телефон и не брала. Было страшно. Но я не взяла».

Он закрыл глаза. Выдохнул. Не от облегчения. От чего-то другого. От понимания. Что она делает шаг. Маленький. Но делает. Как он. Как все. Кто пытается.

«Это хорошо. Это очень хорошо. Ты молодец».

Она ответила смайликом. Простым. Без пафоса. И он понял, что впервые за долгое время ему не хочется анализировать. Не хочется искать подвох. Просто хочется принять. Как есть.

На следующий день он приехал в магазин Дмитрия. Тот самый, на Проспекте Мира. Магазин был большой. Яркий. Стеллажи с запчастями. Компьютер на кассе. Старый. С Excel. Он подключился. Начал настройку. Дмитрий стоял рядом. Смотрел. Задавал вопросы. Иногда — сложные. Иногда — простые.

К обеду он закончил. Перенёс данные. Настроил категории. Проверил отчёты. Всё работало. Дмитрий сел за компьютер. Нажал кнопку. Система выдала отчёт. Он посмотрел. Улыбнулся. Впервые за всё время. Настоящей улыбкой.

— Работает, — сказал он. — Реально работает.

— Работает, — подтвердил он.

Дмитрий посмотрел на него. Внимательно. Потом протянул руку.

— Спасибо. Я переведу сегодня. Остальное — как договаривались.

Он пожал руку. Крепко. Как Мурад. Как человек, который умеет держать слово.

Дома он открыл банковское приложение. Баланс. Двадцать восемь тысяч. Плюс те, что остались от Мурада. Плюс те, что он отложил на Мазду. В сумме — больше, чем нужно. Он смотрел на цифры. Долго. Потом закрыл приложение. Убрал телефон. Подошёл к окну.

Мазда стояла во дворе. Серая. Ржавая. Но уже не такая мёртвая, как раньше. Как будто чувствовала, что её время приходит. Он смотрел на неё и думал: а ведь это только начало. Первый клиент. Второй. Третий. Дальше — больше. Дальше — сложнее. Дальше — новые падения. Новые взлёты. Но он готов. Потому что понял главное: не бывает всё сразу. Не бывает легко. Не бывает без потерь. Но если ты продолжаешь — ты побеждаешь. Не сразу. Но побеждаешь.

Из блокнота:

Правило первое: успех — это не когда ты достиг цели. Это когда ты сделал шаг. И ещё один. И ещё. Даже если никто не видит. Даже если никто не верит. Даже если ты сам не веришь. Шаг. Потом ещё. Потом ещё.

Правило второе: не сравнивай себя с другими. Сравнивай себя с собой вчерашним. Если ты стал лучше — ты уже победил. Если нет — работай дальше. Это единственное сравнение, которое имеет значение.

Правило третье: в жизни, как в бизнесе, не бывает финала. Бывает только следующая итерация. Следующий клиент. Следующий проект. Следующий шаг. И если ты это понял — ты уже не неудачник. Ты — тот, кто идёт. А идти — это уже победа.

Он лёг на кровать. Посмотрел в потолок. Трещина — та самая, похожая на реку — всё ещё была там. Но теперь она не казалась ему знаком проблемы. Она казалась просто трещи-

ной. Одной из многих. В стене. В жизни. В нём самом. И это было нормально. Потому что трещины есть у всех. Главное — не давать им превратиться в пропасть. А если превратились — перепрыгивать. Или строить мост. Или идти в обход. Но не стоять на краю. Не смотреть вниз. Не ждать, пока кто-то придёт и спасёт. Потому что спасатель — это ты сам. Всегда. В любой ситуации. Даже когда кажется, что сил нет. Особенно когда кажется.

Он закрыл глаза. Завтра — новый день. Новые клиенты. Новые вызовы. Новые падения. Но он готов. Потому что он уже начал. А начать — это самое сложное. Дальше — просто код.

Глава 7. «Баг в системе»

Утро началось с того, что он не почувствовал ничего. Ни тошноты. Ни тремора. Ни паники. Просто проснулся, посмотрел в потолок, увидел трещину — и понял, что она его больше не трогает. Как будто кто-то взял и закомментировал целый блок кода, который годами выдавал ошибку. Он полежал ещё минуту, проверяя, не вернётся ли. Не вернулось.

На кухне мать пила чай. Увидев его, улыбнулась. Не той усталой улыбкой, к которой он привык, а другой — чуть более живой. Как будто внутри неё что-то отпустило.

— Ты сегодня какой-то другой, — сказала она.

— Я такой же.

— Нет. Другой. Спокойный.

Он не стал спорить. Может, она права. Может, он и правда стал другим. Или просто научился не показывать, что внутри. Это тоже навык. Как писать код. Как продавать. Как дышать, когда тошнит.

Дмитрий позвонил в десять. Голос бодрый. Деловой.

— Система работает. Артём твой — молодец. Всё настроил. Но у меня есть знакомый. Тоже хочет. Магазин на Ленинском. Зовут Сергей. Дам твой номер?

— Давай.

— Только учти: он сложный. У него всё «не так». Всё «не работает». Всё «дорого». Но платит вовремя. Если договоритесь — будет хороший клиент.

Он записал. Сергей. Магазин на Ленинском. Сложный. Ну что ж. Сложные клиенты — это тоже опыт. Как баги в коде. Пока не столкнёшься — не поймёшь, как чинить.

Сергей оказался именно таким, как говорил Дмитрий. Лет пятьдесят. Полный. В кожаной куртке. Смотрел на него как на школьника, который пришёл сдать макулатуру. Говорил медленно, с паузами, как будто проверял каждое слово.

— Значит, Дмитрий сказал, что ты можешь помочь.

— Могу.

— А сколько тебе лет?

— Семнадцать.

— Семнадцать. — Он усмехнулся. Не зло. Скорее — с сомнением. — И ты хочешь, чтобы я доверил тебе свой склад? Свои заявки? Свои деньги?

— Я не прошу доверять. Я прошу посмотреть. Демо. Три дня. Если не понравится — не платите. Если понравится — договоримся.

Сергей смотрел на него долго. Потом кивнул.

— Ладно. Показывай.

Он показал. Не спеша. По делу. Сергей слушал. Задавал вопросы. Иногда — сложные. Иногда — глупые. Он отвечал. Где-то уверенно. Где-то — с паузой. Но отвечал.

— А если у меня товар с истекающим сроком? — спросил Сергей. — Как система это учитывает?

Он замер. Такого вопроса не было в его системе. Он не предусмотрел. Потому что не знал. Потому что не подумал. Потому что думал только о том, что знал.

— Пока не учитывает, — сказал он честно. — Но я могу добавить. Это не сложно. Нужно будет настроить.

Сергей усмехнулся. Опять.

— «Не сложно». «Настроить». Ты понимаешь, что я теряю деньги, пока ты «настраиваешь»? У меня товар с истекающим сроком — это не «не сложно». Это мои убытки. Каждый день.

Он почувствовал, как внутри что-то сжалось. Не тошнота. Раздражение. Но он сдержался.

— Я понял. Я добавлю. Сегодня. К вечеру. И покажу.

Сергей посмотрел на него. Внимательно. Как будто проверял, сломается ли.

— Хорошо. К вечеру. Посмотрим.

Дома он сел за стол. Открыл ноутбук. Начал писать. Модуль учёта сроков. Функция проверки. Уведомления. Всё шло медленно. Не потому что было сложно. Потому что он злился. На себя. За то, что не подумал. За то, что не предусмотрел. За то, что клиент увидел его слабое место. Как баг в коде. Который вылез в самый неподходящий момент.

Он работал шесть часов. Без перерыва. Потом откинулся на стуле. Всё работало. Он проверил. Несколько раз. Всё чисто.

Из блокнота:

Правило 303. Клиент видит твои слабые места быстрее, чем ты сам. Это не потому, что он умнее. Это потому, что он смотрит со стороны. Как тестировщик. Как хакер. Как человек, который платит деньги и хочет получить результат. Не бойся этого. Не защищайся. Признай. И почини. Быстро. Потому что клиент прощает ошибку. Но не прощает, когда ошибку прячут.

Метафора: представь, что ты сдаёшь экзамен, а экзаменатор знает предмет лучше тебя. Он задаст вопрос, на который ты не знаешь ответа. Это не катастрофа. Катастрофа — если ты начнёшь врать. Скажи: «Я не знаю. Но узнаю». И узнай. Это работает в бизнесе. И в жизни.

Он отправил Сергею демо. С модулем сроков. С уведомлениями. С отчётами. И стал ждать.

Ответ пришёл через час. Короткий.

«Работает. Молодец. Завтра в 10:00. Мой офис. Подписываем».

Он смотрел на экран. Долго. Потом закрыл ноутбук. Улыбнулся. Не широко. Но искренне.

Из блокнота:

Правило 106. Успех — это не когда ты всё знаешь. Это когда ты признаёшь, что чего-то не знаешь. И делаешь это быстро. Люди ценят не всезнаек. Люди ценят тех, кто решает проблемы. Даже если эти проблемы создал он сам.

Метафора: ты — сантехник. У тебя прорвало трубу. Ты не знаешь, где именно. Но ты не стоишь и не плачешь. Ты ищешь. Ты чинишь. Ты закрываешь. И когда вода перестаёт течь — клиент говорит «спасибо». Не за то, что ты знал. А за то, что ты сделал.

Вечером он сидел на кухне. Мать пришла с работы. Усталая. Но увидев его, улыбнулась.

— Ты чего такой? — спросила она. — Случилось что?

— Нет. Всё нормально. Ещё один клиент. Завтра подписываем.

— Сколько?

— Двадцать пять.

Она кивнула. Не сказала ничего. Но он видел: она считает. В голове. Как он. Как все. Кто живёт от зарплаты до зарплаты.

— Мам, — сказал он. — Я хочу отдать тебе часть. На пальто. У тебя старое.

Она посмотрела на него. Долго. Потом покачала головой.

— Сынок, не надо. Ты себе оставь. На машину. На свою Мазду. Ты же для этого стараешься.

— Я для тебя стараюсь. Тоже.

Она молчала. Потом подошла. Обняла. Крепко. Как в детстве. Он стоял. Не двигался. Но внутри что-то тёплое. Как будто где-то в глубине, под слоем пепла, ещё остался огонь. Маленький. Но живой.

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.