

Дарья Горина

Записки рекламщицы

рекламщицы

Безмолвная революция, которую совершили женщины, а мужчины даже не заметили



СОДЕРЖИТ
НЕЦЕНЗУРНУЮ
БРАНЬ

18+

Дарья Горина

Записки рекламщицы, или

Безмолвная революция,

которую совершили женщины,

а мужчины даже не заметили

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=66891118
SelfPub; 2021

Аннотация

В патриархальном обществе рекламный рынок представляют по книгам Минаева, Пелевина и сюжетам Бегбедера. Автор этой книги четырнадцать лет работает в рекламе, девять из которых на руководящих должностях, и знает о мире рекламщиков, а точнее, рекламщиц, не понаслышке. Героини ее романа – успешные красивые молодые женщины, которые пытаются найти счастье и не потеряться в корпоративных интригах, чужих мужьях, любовниках и всевозможных допингах. Куда заведут поиски? Каково быть женщиной в мире рекламы? Как выдерживать конкуренцию с мужчинами, и есть ли она? Ответы на эти вопросы ищите на страницах дерзкого и откровенного романа «Записки рекламщицы, или Безмолвная революция, которую совершили женщины, а мужчины даже не заметили».

Содержит нецензурную брань.

Содержание

Глава 1. Искренность	9
Глава 2. Les mots ce sont les épées	20
Глава 3. «Служи, дурачок, – получишь значок»	29
Глава 4. Никогда не обедайте с секретарем	34
Глава 5. Полет печальной бабочки	38
Глава 6. Приглашение на завтрак	41
Глава 7. Красота как меньшинство	43
Глава 8. ВВ	55
Глава 9. Вардан Румэнович не делает одолжений	60
Конец ознакомительного фрагмента.	61

Дарья Горина

**Записки рекламщицы, или
Безмолвная революция,
которую совершили
женщины, а мужчины
даже не заметили**

**Введение в профессию: милая снаружи, профай-
лерка внутри**

В патриархальном обществе рекламный рынок представляют по книгам Минаева, Пелевина и сюжетам Бегбедера. Причем мужчина там всегда альфа-самец, а женщина – расходный материал. Сейчас все не так: много женщин на позициях топ-менеджмента, как в агентствах, так и в in-house командах. По данным Росстата, 34% предпринимателей в России – женщины. По исследованиям Grant Thornton – Россия на первом месте по числу женщин среди топ-менеджеров: они занимают 40 % руководящих постов в российских компаниях.

Но не стоит смотреть на мир через розовые очки феминизма. Эксперты компании Ward Howell констатируют, что

среди генеральных директоров, вставших во главе крупнейших российских компаний за последние десять лет, всего четыре женщины (около 1,4 %). При этом только одна из них руководила компанией более полутора лет. На сегодняшний день лишь 1 % CEO крупнейших бизнесов в России – женщины. В мире ситуация не намного лучше: например, среди CEO компаний из списка Fortune-500 всего лишь 4,4 % женщин занимают руководящую позицию.

Недавняя тенденция: пока только развивающиеся страны гораздо активнее развитых используют любые возможности для стимуляции экономики и тем самым уменьшают гендерный разрыв. По своему окружению я вижу, что на позициях, где меньше политики и больше чистой эффективности, лидируют женщины.

Многие предприниматели стремятся привлечь в бизнес именно женщин. Потому что женщины – прекрасные управленцы, часто более трудолюбивы в силу мягкого характера, что приводит к их эксплуатации. У женщин развит эмоциональный интеллект, они понимают, чего от них хотят, разбираются в межличностных отношениях. Они все схватывают на лету и легко адаптируются, что сейчас особенно актуально. Кроме того, многие женщины очень жесткие, честные и справедливые, что позволяет им быстро и эффективно принимать правильные решения без сантиментов. В этом аспекте, вопреки стереотипам, они не уступают мужчинам. Мне кажется, это превосходная смесь для управленца, такая

«мягкая сила»: женственная, красивая и дружелюбная, что заставляет собеседника ослабить защитный механизм. Расслабившись, вы становитесь более откровенны, а женщина пристально наблюдает. Когда яд начинает действовать, ваши глаза поблескивают, мысли путаются, появляются паузы между словами, вы думаете о чем-то постороннем – и вашим мыслительным процессом управляет она. При этом эффективная, справедливая, сильная и смелая, быстро и точно считывающая микроэмоции, что позволяет ей добиваться целей не только грубой силой. Она может заставить вас захотеть того, чего хочет она, заложить в вашу голову идеи, которые вы будете выдавать за собственные, но они принадлежат ей. Она не всегда будет спорить с вами, она радостно похвалит вас за бриллиантовую (ее) идею. *Если я вам улыбаюсь, это не значит, что я рад вас видеть. Может, я просто представил, как вас только что размазал по асфальту «КамАЗ».* Милая снаружи, профайлерка внутри.

Если ты мужчина и строишь бизнес, считается, что тебе нужно иметь серьезный тыл за спиной. Когда ты тратишь слишком много энергии на личную жизнь, будь то отношения или уже семья, —насколько он целеустремленный. Если запросы высокие и он так же часто занят, вам просто сложно сойтись графиками. Если запросы ниже, то он не понимает, почему вы столько работаете и как это может нравиться. Поэтому все чаще я встречаю прекрасных, умных, взрослых, успешных и – одиноких женщин. Мужчин они используют

для удовлетворения потребностей. Кстати, все чаще встречаются мужчины, которые сидят дома с детьми. Я ни в коем случае не говорю, что все живут именно так или что это плохо или хорошо, – лишь наблюдаю за трендами. По результатам 2019 года 46% людей, взявших декрет в Швеции, – мужчины, и, соответственно, 54% – женщины.

Россия еще нескоро придет к такому сценарию. Сложно представить современный офис, в котором коллегу-мужчину отправляют в декретный отпуск, не отпустив при этом пару колл-колов.

Чего не хватает в книгах Минаева и Бегбедера – это правды: что чувствуют и проживают женщины на самом деле, не когда они «the telki» и расходный материал, а такие же люди. Поэтому я решила рассказать немного реальных историй, в которых главные героини – женщины-руководители, топ-менеджеры, владельцы бизнесов. Эти истории не только развлекательны, но и полны важных смыслов, которые могут быть полезны маркетологам, управленцам, рекламщикам, бизнесменам, женщинам и мужчинам. Когда ты погружен в реальность других людей, то лучше понимаешь мотивы их поступков, а значит, больше узнаешь себя.

Я всю жизнь работаю в сфере рекламы и вижу, как изменился мир за последние десять лет. Конечно, я выбрала тему, с которой близко знакома. Эти истории заслуживают, чтобы их запечатлели. Единственное – не стоит воспринимать их слишком всерьез. Отнеситесь к ним, как к байкам, кото-

рые травят коллеги на кофе-брейке или которые вы рассказываете подругам за бокалом вина, потому что не рассказать невозможно.

В рекламе много ярких женщин, они управляют и принимают решения. Эта книга про безмолвную революцию, которую совершили женщины, а мужчины даже не заметили.

Любые совпадения с реальными компаниями и героями случайны. Вы не найдете этих персонажей в жизни, потому что их не существует. Это собирательный опыт компаний, партнеров, сотрудников, а также истории незнакомых мне лично людей. Я руководствовалась взглядами друзей и коллег, а также весомым опытом своего ментора и наставника, слишком известного в бизнесе человека, чтобы указывать его имя.

Глава 1. Искренность 99

Девять пятнадцать. Утро начиналось необычно: было подозрительно тихо. Катя проходила по офису к своему столу в конце огромного open space, и по дороге к ней цеплялось несколько сотрудников с вопросами. Она взяла со стола ноутбук и отправилась на кухню, чтобы приготовить огромную кружку крепкого кофе. Но было слишком рано, в офисе находилась только пара полуспящих людей. В переговорке ее ждал Женя, кандидат, отобранный на прохождение стажерской программы.

Кофе остывал, а нужно было взбодриться. Она шла по длинному коридору со стенами из красного кирпича в стиле лофт. Это было самое темное место в огромном офисе: здесь отсутствовали окна, только камерные светильники висели под потолком вдоль стен и несколько зеркал во весь рост. Катя завернула в туалет. В ее Moleskine в потайном кармашке всегда была утренняя доза бодрости. Рассматривая в зеркале новые морщины, она думала, что пора снова пойти к косметологу и поставить под глаза филлеры, а то эти совсем провалились. Последние два месяца были слишком напряженными: восемь крупных тендеров, в том числе Loreal и Tefal. И это только те, которые они взяли. Между этим бурные отмечания дня рождения компании, поездки на конфе-

ренцию в Кельн и бесконечные разговоры на кухне, преимущественно за бокалом автохтонного вина или односолодового Molins.

В телеграме четыреста неотвеченных сообщений, на почте тысяча двести.

Дмитрий Борисович (которого Катя с подругами называли Красивый Богатый Мужик) снова прислал охапку белых роз и видеосообщение, где он желает девушке прекрасного дня. Есть мужчины, парни, мальчики, а есть мужики. Вроде он в костюмчике, умный, образованный, богатый, красивый, но что-то выдает в нем просто мужика.

«Дело в чувстве юмора, – думала Катя. – На каждой встрече он сыплет несмешными шуточками с привкусом пошлятины и налетом понтов, причем настолько дешевых, что, не зная его положения, можно подумать, что он фейк. Плюс селфи-видео, где он сам от себя тащится больше, чем от той, кому его отправляет. Не самая привлекательная смесь, хотя большинству женщин этого бы хватило».

Катя еще раз взгляделась в отражение: «Зачем ему эти унижения? Есть же куча прекрасных девушек, которые готовы дать ему по первому зову, даже имени не спросят».

– Ладно, с КБМ я разберусь позже, – вслух сказала Катя, сделав утреннее селфи с поднятой рубашкой для Алексея из «Альфа-банка». Фото как залог отличного секса в пятницу и продления договора без тендера.

Она вышла из уборной с легкой улыбкой и провела по-

следний раз по носу, чтобы убедиться, что не осталось никаких следов. Катя широким жестом распахнула дверь в переговорку:

– Привет, Женя, смотрел «99 франков»?

– Конечно, я только из-за этого фильма и пришел в рекламу.

– Так вот, у нас все не так, Женя.

Большинство кандидатов, которые никогда не работали в рекламном бизнесе, думают, что утро начинается примерно так, как началось утро Кати. Это неправда: в рекламе стабильно напряженная работа, которая требует собранности, выдержки и навыка бегать на длинные дистанции, а иначе средняя продолжительность жизни рекламщиков была бы пятнадцать лет.

Десять лет назад, благодаря фильму «99 франков», было трудно найти людей, которые бы не романтизировали профессию, а относились к ней как к серьезной работе. Сложно работать с людьми, представляющими будни рекламщика как жизнь Октава, который с утра разъезжает по офису на гироскутере и раздает советы креаторам, придумывая сумасшедшие идеи. А утром он проснулся как минимум с двумя девушками в обнимку, кокс запил шампанским – и так каждый день. Жизнь пуста, ему кажется, что он по-настоящему влюбляется, раз в три дня, но боится ответственности, поэтому снижать частоту новых влюбленностей не рекомендуется: страстно, весело и глупо. Безусловно, пересечения с

реальной жизнью есть, но нельзя из стажера сразу стать Октавом, чтобы себе это позволить (если вы, конечно, к этому стремитесь). Нужно добиться успеха – и быть ценным в любом состоянии.

Каждый год третьего сентября Катя набирала новую стажерскую программу, на каждом собеседовании она объясняла, что такое реклама, чем креативные и продакшн агентства отличаются от маркетинговых. Соискателям казалось, что их отговаривают, и это первый фильтр «на пути в рай». Если стажер упоминал «99 франков», для Кати это был индикатор, что объяснять придется долго. За пять лет набора таких программ она научилась очень быстро отфильтровывать сотни резюме. Сложно принимать на работу людей, у которых опыт как чистый лист и нет никакого понимания, чего они хотят. Единственное, что они хотят: переложить ответственность на тебя, чтобы ты им сказал, подходит он для этой работы или нет. Для Кати полагаться на ощущения кандидата – риски, поэтому нужно максимально вытащить ценные характеристики и разложить их на качества, которые подходят или не подходят для этой позиции.

На левой руке Жени красовался слон. Татуировки на шее уходили вниз под рубашку. Женя был лучшим из десяти кандидатов, которые набрали самый высокий балл по тестовому экзамену. Все они учились в топовых вузах Москвы, стажировались, много читали и могли рассказать о новых исследованиях больше, чем топ-менеджер рекламного агентства.

Женя все-таки не представлял, куда он попал, с чем ему придется работать и что он, скорее всего, никогда не станет Октавом, а если и будет чем-то похож, то только внешностью.

Ему казалось, что он будет придумывать гениально-грандиозное, предлагать идеи клиентам, а они с радостью будут платить за его креативность сто тысяч миллионов долларов. Женя не знает, что все давно придумано, а дикий креатив, не подкрепленный аналитикой, который случайно проходит в эфир, часто остается незамеченным и не несет бренду пользы, кроме уволенного Жени или Пети (со стороны клиента), который этот креатив утвердил. Петя и Женя, конечно, становятся героями рекламного рынка, но ненадолго. И уж точно никто не предложит им новую должность.

Пока он всего этого не знает, только глаза по десять рублей и эйфория: ему кажется, что он в кино. Женя сидит на дофамине после прохождения в шорт-лист и не знает, что его карьерный цикл пройдет по пути, на который он сознательно не вступил бы. Он не знает, что никогда не будет удовлетворен, как и никогда не бывает полностью удовлетворен клиент. Он также не знает, что следующие десять лет из него выжмут все: он будет пробовать уходить и снова возвращаться, он попал на иглу рекламного рынка, где либо он станет пожирать других, либо станет рекламным куколдом: его прокрутят и пустят на котлетки.

Что тебе нравится в работе, Женя? Запиши на бумажке

и спрячь в этой переговорке, тогда через десять лет ты сможешь вернуться сюда и вспомнить, что у тебя вообще были какие-то желания.

Отец Жени владел небольшим заводом в Оренбурге, поэтому Женя поступил в Высшую школу экономики на факультет бизнеса и менеджмента. Учился хорошо и знал, что пойдет работать в офис к папе в московском филиале завода. Женя играл и пел на гитаре, жил в центре, в квартире с небольшой верандой на крыше. Как-то Женя пошел с другом в бар и познакомился с Никой.

Ника работала в «Газпроме». В нефтянке она была с пятнадцати лет и рассчитывала, что это стратегия, которая поможет ей удачно выйти замуж. Недавно ей исполнилось тридцать, а мужчины ее мечты по-прежнему рядом не было.

Ника – высокая брюнетка с огромными глазами. Ей говорили, что она похожа на Пенелопу Круз. Она тщательно скрывала свой третий размер груди, чтобы на работе ее могли воспринимать как сотрудника, а не как расходный материал. Хотя, кажется, получалось не очень: раз в неделю клиенты присылали ей цветы и шампанское, и раз в неделю она трахалась с руководителем соседнего департамента. В принципе на этом ее личная жизнь заканчивалась. Пару лет назад у нее была череда неудачных отношений, после которых она решила завязать на какое-то время.

В баре, где Ника познакомилась с Женей, она пыталась забыть травматичные истории и отвлечься. Женя казался за-

ботливым и немного наивным.

Они проводили милые вечера дома и в ресторанах, где Женя с горящими глазами рассказывал про рекламу и все, что он узнавал в агентстве:

Ты знаешь, ROX – это return of experience, об этом PWC писал. Понимаешь, эмпатия привела нас к тому, что подход 4P (place, price, product, promotion) устарел. Сначала добавилась пятая P – people, но по-прежнему не хватает коммуникационного сообщения – positioning. На его место пришел подход 5C: customer, cost, convinient (теперь мы не привязаны к месту, но пользователю должно быть удобно покупать, где бы он ни совершал покупку), communication, competitors.

А еще выделяют collaboration – партнерки – и climate – условия, в которых мы сейчас находимся.

Сама идея позиционирования Джек Траута давно сместила вектор внимания на сторону потребителя. Мы смотрим на предложение не только относительно конкурентов, но и относительно того, как оно выглядит в глазах покупателя в сравнении с конкурентами.

Мы понимаем: неважно, как мы думаем о себе, важно, какое впечатление мы производим на клиента и что он думает о нас. Некоторые компании не могут принять своего положения на рынке и не могут его изменить, потому что нельзя изменить то, чего не существует. Только трезво услышав впечатления клиентов и согласившись с ними, можно начать работу над своим позиционированием.

Ника понимала только некоторые слова, например, про «четыре Р» слышала в институте на экономике. Остальное ей казалось очевидным, логичным, и было непонятно, что так сильно впечатляло Женю. Женя не знал, что говорил очевидное голосом невероятного. И даже Нике спич не был интересен. Женя постигал азы, и для него открывался «дивный новый мир», которым ему не терпелось поделиться с окружающими.

Он говорил быстро и активно жестикулировал, перебить его было невозможно.

Бренду необходимо составить карту путешествия пользователя по воронке. Знаешь, в сторителлинге есть путь героя, а в маркетинге путь покупателя: Customer Journey. Бизнес должен понимать не только краткосрочные и долгосрочные интересы клиента, но и как они меняются в зависимости от того пути, который он проходит.

Представь, ты покупаешь обои в наш новый дом. На каком этапе ты принимаешь решение? Когда доходит дело до обоев или заранее на этапе дизайн-проекта. Все люди разные.

«Какой «наш дом»?!» – возмутилась про себя Ника. Женя лишь увидел, как она сделала большой глоток вина.

А есть еще долгосрочные и краткосрочные интересы на этом пути.

«Да, да. У нас, Женя, краткосрочные. Настолько, что в этом ресторане и закончатся», – продолжила Ника разговор

с собой, так как больше в этом ресторане достойных собеседников не видела.

На этапе формирования спроса ты относилась к широкой категории «ремонт», потом твои интересы менялись от отделки до выбора квартиры с готовым ремонтом и без него. Длина пути тоже уникальная. На финальном этапе твои интересы сузились до выбора магазинов с отделочными материалами.

Это искусственный пример, в жизни все менее линейно. У тебя же не один интерес, а сразу несколько. Например, я купил дорогой блендер и еще интересуюсь путешествиями, новинками техники и так далее, а ты купила такой же блендер и еще интересуешься косметикой, готовкой.

«Готовкой? Seriously? Я с девятнадцати лет не готовлю ничего, кроме яиц», – думала Ника.

Но Женю было не остановить. Ника решила, что именно поэтому бросит Женю: вместо того, чтобы интересоваться, как у нее дела, спрашивать о том, что важно для нее, он говорит и говорит про свою рекламу. Кому это интересно вообще? Кажется, он живет в своем мире.

– Жень, а куда поедешь первым делом, когда пандемия закончится и границы откроют?

– В Италию. Ника, ты понимаешь, что так никто не работает: нужно управлять движением клиента по воронке, понимая, о чем он думает именно в этот момент времени, что ему интересно сейчас, что будет интересно завтра и сколь-

ко дней осталось до принятия решения, сколько дней есть у бизнеса на коммуникацию с потенциальным покупателем на каждом этапе этого пути.

Тему перевести не удалось.

– Жень, доедай уже и пойдем, поздно!

– Так, я уже почти закончил, – буркнул Жень. – Следующий этап – изолировать точки соприкосновения, влияющие на опыт пользователя. После этого, так же, как и в ROI, вкладывать больше инвестиций туда, где вложения принесут больше результата. От стандартного пути воронки продаж это отличается нелинейностью. Клиент не падает по воронке продаж, он уходит и возвращается, меняются приоритеты, мотивы, цели и эмоции. Клиент может соприкоснуться с инновационным пылесосом в рекламе, но купить в итоге в «М.Видео».

«Ладно, придется поддержать разговор», – решила Ника.

— Почему experience-то, Жень? Это что-то про мероприятия, как это с рекламой в интернете и интересами связано? И как ты поймешь эмоции клиента, а тем более будешь ими управлять?

– Акцент сместился из рационального в эмоциональное. Кроме сухих цифр стали важны эмоции. Эмоциональный интеллект, эмпатия в менеджменте и HR, иммерсивные спектакли в сфере развлечений. Как следствие, маркетинг впечатлений. Experiential – это маркетинг, выходящий за любые границы, не привязанный к онлайну или офлайну, не

имеющий границ пространства. Он пришел из event-сферы и перекочевал в digital в новом понятии ROX. Термин означает, что возврат инвестиций теперь правильно считать в Return on Experience. Технологии работают так, что клиенты могут взаимодействовать с брендами в любое время и в любом месте. Каждый покупатель стал амбассадором и влияет на имидж компаний комментариями и лайками.

Они встречались целых три месяца. Одним субботним утром Ника проснулась, выпила кофе и подумала: что она здесь делает с этим мальчиком? Честно сказала Жене, что не любит его, и ушла.

Глава 2. Les mots ce sont les épées

Molly переехала в Россию семь лет назад. В Париже она управляла крупной продуктовой сетью Carrefour, в России – «Перекрестком».

Офлайн-бизнес ей давно наскучил, она хотела попасть на волну нового мощного e-commerce, потому что была уверена: за ним будущее. Molly не была глупой и поняла онлайн-перспективы задолго до пандемии, поэтому несколько лет она работала над тем, чтобы добрать необходимый опыт. В Париже она так и не смогла найти достойную работу в этой сфере, поэтому с радостью согласилась на должность генерального директора в Москве в одном из самых быстрорастущих e-com проектов. Эта должность соответствовала ее амбициям, хотя на тот момент это был стартап, но, судя по инвесторам, у проекта были все перспективы взлететь.

Molly быстро стала столичной звездой, ведь француженки в Москве ассоциировались с сексуальностью и привлекательностью. Ее внешность совпадала с эталоном русской красоты – длинные каштановые волосы, карие глаза, стройная фигура и любовь к шпилькам. Про то, как развлекаются француженки в Москве, РБК даже написал статью. В лонгриде про жизнь экспатов в России Molly рассказала, что думает о столичных клубах. Не самая престижная история, но пар-

ню, который брал интервью, хотелось думать о ней в разрезе сексуально-гендерного подтекста, а Molly нужен был пиар.

На самом деле, Molly повезло, так как одним из инвесторов e-com проекта, который пригласил ее на работу, был международный фонд. В его board of the company входили многие состоятельные французы, им нужны были свои люди на руководящих позициях.

Molly ценила опытных специалистов – и собрала убийственную команду. Да, люди были дорогие, выше рынка, но она не жалела денег и хантила тех, кто ей нравится. Профессиональное чутье ее никогда не подводило, она знала, что выжмет из этих людей все до последнего сантима и инвестиции не только окупятся, но и принесут компании прибыль. Личная жизнь Molly была *difficile*, в России сказали бы «неуспешной». Другими словами, она была одинока, но надеялась, что в России ей повезет больше и она здесь устроит свою *private life*.

Мечты Molly были банальны: повстречать русского олигарха, который ведет себя в меру – как мужик, в меру – как француз, делает широкие жесты, берет на себя ответственность, но ранимый в душе и больше всего на свете любит свою маму. Конечно, она понимала, что такого может не случиться, поэтому ее вполне удовлетворяла мысль остаться наедине с собой до конца жизни, что не было трагедией, скорее, планом Б, в котором она, вероятно, была бы счастливее, чем с мужчиной.

Ее взяли на работу благодаря управленческим и аналитическим способностям. Она анализировала людей лучше, чем системы. Психотерапия, казалось, была ее призванием, но там не платят, как в бизнесе. Molly росла в небогатой семье, и деньги давали ей ощущение свободы, а свобода для нее приравнивалась к счастливой жизни.

Когда она проходила собеседование с председателем совета директоров – и по совместительству одним из инвесторов, Molly впечатлила его личностной аналитикой людей: она хорошо понимала, какие hard и soft скиллы на каких позициях нужны. Когда она работала в Carrefour, ей приходилось набирать много людей. Топовых специалистов она собеседовала сама и знала, что, кроме профессиональных качеств, важны личные ценности. Можно взять очень опытного управляющего, но если он ворует, то никакие заслуги этого не перекроют – воровать начнут все.

У нее было три золотых правила: всегда проверять рекомендации и звонить на прошлое место работы, обращать особое внимание на личные ценности человека, доверять интуиции.

Последний пункт был несистемным, но, как Molly не пыталась оправдать неприятное или вдохновляющее чувство по поводу кандидата, это оставалось всего лишь чувством, очень сложно раскладывающимся на конкретные аргументы за и против, и чувство это ее никогда не подводило. Поэтому со временем Molly научилась ему доверять, прислуши-

ваться к себе и использовать эту способность, а не игнорировать, просто потому что мужчина сказал бы: «Это bullshit. Ты женщина, поэтому слишком много внимания уделяешь эмоциям».

При этом во всем мире в сухом остатке люди принимают решения на основе эмоций. Просто они недостаточно искренны с собой, чтобы в этом признаться. Мужчины объясняют это SWOT-анализом, сотрудники говорят про зарплату на выходном интервью, любовники объясняют свои решения недостатком внимания или финансовым вопросом. Если бы на собеседованиях говорили правду, это выглядело бы так:

Да, вы чудесная девушка. Вижу по глазам, что умная, ваше резюме я до конца не дочитал, поэтому перескажите мне кратко, я заодно посмотрю, как вы излагаете мысли. Еще меня смущает, что у нас сексистский коллектив, а вы такая красивая. Будут ли они воспринимать вас по заслугам или по внешним данным? С другой стороны, наши клиенты тоже падки на красоту, но есть и женщины, которые не любят других красивых женщин. Я думаю, если бы вы так же сидели передо мной, но с менее привлекательным лицом, я бы не взял вас на работу. И вообще, бизнес проще с мужчинами вести, мы там понимаем друг друга, не приходится выбирать выражения и можно шутить про члены и жопы.

Molly знала, сколько бы книг она ни читала, самые ценные знания приобретаются опытным путем: сталкиваясь с людьми, общаясь с ними, решая проблемы. HR-ы не все-

гда обращают внимание на такие вещи, а Molly обращала. Она видела людей, которые любознательны, у которых горят глаза, — им не все равно. Очень печально, когда люди без ценностей равнодушно смотрят, как директор принимает неэффективные решения, и никто не скажет ему об этом, как и его начальнику, потому что для этого нужны смелость и определенные качества, в частности — ставить интересы компании выше собственных. Каждый предприниматель хотел бы нанять людей, которые будут действовать в интересах компании всегда, даже в ущерб себе или своему начальнику. Потому что компания — это и есть люди. Поэтому, руководствуясь собственными эгоистическими интересами в принятии управленческих решений (или интересами своего отдела), вы совершаете преступление против компании, что, возможно, кратковременно не окажет никакого влияния, но шаг за шагом будет убивать ее.

Molly шла по застеленному бежевым ковролином коридору, который съедал стук каблучков. Как крадущийся тигр, в любую минуту она могла заскочить в один из кабинетов и застать кого-нибудь врасплох. В ее правилах было поддерживать контакт со всеми сотрудниками, независимо от их должности. Molly могла пригласить любого на обед или бокал вина в ресторане на первом этаже башни, где находился офис. Вино делало людей более раскованными: они охотнее отвечали на вопросы, рассказывали вещи, о которых в трезвом состоянии умолчали бы. Все это помогало ей знать боль-

ше положенного. Конечно, все разговоры были конфиденциальными, но помогали Molly, как говорят французы, *rester au courant*. Она не понимала, зачем нужен полиграф, ведь он отражает реальность в общих чертах, а разговор по душам за вином иногда раскрывает такие грани, о которых ты даже не догадывался. Подобные беседы она называла *sœur à sœur*.

По средам она ходила с подругами париться в «Сандуны». Molly казалось экзотичным пристраститься к исконно русским традициям: она читала Достоевского и Булгакова, ходила на кулинарные курсы по приготовлению борща и пельменей.

За время проживания в России она успела обзавестись тремя подругами. С одной – директором по маркетингу французского бренда одежды Sandro – познакомилась на конференции по ретейлу. Вторая руководила небольшой дизайн-студией; они как-то пили кофе и сошлись на обоюдной ненависти к французским мужчинам, считая их несерьезными, слишком самоуверенными и не всегда интеллектуальными. Третья была руководителем стартапа в их группе компаний.

– Molly, Bonjour! Я хотела обсудить с вами планирование следующего года, у меня вопрос по headcounts и расчетам overhead.

– У вас какой-то вопрос *concrète*? Вы можете написать мне в telegram или хотите назначить meeting?

– Мне кажется, мы неправильно учитываем расходы бэк-

офиса в Екатеринбурге, и я знаю, как это исправить.

– Ок, вторник в twelve am вам подходит?

– Да, спасибо.

Molly шла дальше по коридору, навстречу – красивый head of digital. Чем-то он был похож на ее бывшего. Она вспомнила милый ресторан в городке Лилль, их последний weekend...

Они припарковали машину у Hôtel Barrière Lille на Pont De Flandres. Уже была полночь, ужин закончился, но Le Buffet был открыт для поздних гостей. Они заказали бутылку Bollinger, Molly взяла несколько маленьких шоколадных пирожных и попросила мандариновый сорбет. Сорбет они опускали на дно широкого бокала с игристым и тонкой длинной ложечкой deguster ensemble (tous toutes). Громко смеялись, пока им не стали намекать, что ресторан давно закрыт. Тогда они пошли в номер и уснули, как это часто бывает в реальной жизни после дороги. «Секс без конца» чаще все-таки встречается в романах, чем в жизни.

Утром за чашкой coffee на petit-déjeuner Molly узнала, что Damien считает, что им нужно rompre. Когда Molly представляла себе подобный разговор, она думала, что все будет, как в короткометражке On S'Embrasse? – трогательно и чувственно. Но то ли сердце давно превратилось в камень, то ли выбор поклонников был настолько широк, что переживать резко стало не из-за чего. Секс был уже не тот, общих интересов осталось немного, Damien не был выдающимся ни с

какой из сторон. Хороший, симпатичный, в меру успешный, в меру романтичный, но на этом, пожалуй, все.

Damien начал издалека: с разницы в интересах. Вспоминал, как они так и не смогли договориться по поводу отпуска – и поехали в итоге отдыхать раздельно. Заключительным аккордом стал классический mensonge: он никогда ни к кому не испытывал таких чувств, и Molly самая красивая девушка на земле.

– C'est fini, Damien? – Molly не понимала к чему тянуть.

– Plus de café, madame?

– Oui, merci.

– Molly, je voudrais qu'on reste amis.

– Останемся друзьями, Damien? Tu vas faire quoi?

– Je tiens à toi.

– Molly! – Девушка мягко дотронулась до руки Molly на кухне, пока та машинально нажимала кнопки на кофемашине. – Molly, как у тебя дела?

Это была ее подруга Карина из стартапа, они работали в одном здании и постоянно встречались по дороге в общие переговорки.

– Ça va, Карина, спасибо. Как твои?

– Устала, через две недели в отпуск.

– Как здорово! Что будешь делать? Поедешь куда-нибудь?

– Да, собираюсь в Крым, границы закрыты.

– Там еще можно купаться?

– Нет, купаться уже холодно, но все равно чудесная пого-

да, море и свежий воздух. Для нас с парнем – то что нужно.
У Molly зазвонил телефон.

Глава 3. «Служи, дурачок, – получишь значок»

Начальник отдела темных нефтепродуктов прибыл на новеньком Range Rover и заехал на подземную парковку, на собственное место. На нем был сшитый на заказ костюмчик Kiton за миллион рублей и ботинки из кожи жопы дракона (из крокодила) за триста тысяч, Rolex – сегодня Yacht-master Oyster – из стали и платины.

В темных нефтепродуктах ресурс ограничен, а это давало много возможностей для заработка. Представьте, всем нужны апельсины, они – единственный источник питания. Но апельсина четыре, а компаний шесть, как быть? Кому достанется ресурс? Кто принимает решение? Виктор был тем самым человеком, он решал, кому достанется апельсин.

Утро начиналось не с кофе, а с пиздюлей. Они берут свое начало с верхнеуровневого звонка и потом по цепочке спускаются из Питера в Москву и доходят до Виктора, который в свою очередь распределяет их по сотрудникам, а они по своим сотрудникам. Колесо начинает крутиться, а белочки бегать.

В те дни, когда обходилось без звонка, у Вити было чудесное настроение, и он приглашал к себе самых симпатичных девочек, открывал бутылочку «Кристалла», потом еще

одну и еще. Доставал из ящика harman, включал на spotify романтично-вдохновляющий плейлист. Он был гурманом и музыку выбирал соответствующую событиям, но не месту.

О мотивации здесь не слышали. Как эффективно мотивировать людей, если сам сидишь на откатах?

Когда ты работаешь на бизнес, ты можешь руководствоваться светлыми чувствами, помогаешь быть более эффективным, он в свою очередь дает людям работу, платит налоги, оказывает хороший сервис или делает классный продукт. Так, конечно, происходит в идеальном мире.

Возьмем банального рекламщика, который работает в рекламном агентстве и размещает рекламу. Из-за его неэффективных действий завтра могут уволить многодетную мать из крупной сети, потому что магазин в спальном районе Краснодара не сделал планируемой выручки; все дело в том, что он слил рекламный бюджет не туда. Когда ты берешь ответственность за свои действия, тебе не нужно объяснять, что такое хорошо, а что такое плохо. Но вряд ли рекламщик думает такими категориями и видит последствия каждого принятого или – что еще более важно – вовремя непринятого решения.

В государственных проектах все по-другому. Во-первых, не каждый хочет работать в госкомпании, понимая плюсы и минусы: связанные руки, но стабильность. Во-вторых, с мотивацией здесь большие проблемы, потому что бабки не их. Никого не трогают проблемы, которые происходят, поэто-

му никто не несется сломя голову их решать. Единственный способ для клиента замотивировать менеджера – это доплачивать ему сверху из своего кармана. Схема стара как мир и рабочая на сто процентов.

А проблемы в таких проектах – всегда. Как минимум потому, что есть градация эффективности организаций, которая измеряется только одним: «шкурой на кону» по Талебу. На первом месте по эффективности идут индивидуальные предприниматели: они сделают все сами и не будут спать ночами, попробуют все самые новые и эффективные инструменты – неважно, законные или нет. Затем – малый и средний бизнес, так как им нужно выживать и платить зарплату сотрудникам; следующие – крупный бизнес. Он может быть эффективным, но собственник из-за масштаба часто не понимает всех процессов, проходящих в компании, и просто не знает, кто и где неэффективен на местах. Иногда, конечно, знает, но не может изменить систему, которую сам же создал, чтобы не сломать машину. Дальше инвестиционные проекты – как малые, так и крупные. Это не их деньги, поэтому они ничем не рискуют, разбрасываются валютой, нанимают некомпетентных людей, и, как следствие, эти некомпетентные люди ставят задачу подрядчикам и сотрудникам. Каждый из участников не берет на себя ответственность, так как не считает, что он отвечает за конечные последствия. Хотя каждый из участников проекта несет равную ответственность за него. Если люди видят, что проект идет не туда, и

ничего не делают, чтобы что-то изменить, значит их выбор действия – бездействие.

Последнее место в этом Дантовском кругу ада занимают госкомпании – оплот некомпетентности и неграмотного распределения не своих ресурсов. Они бы, может, и хотели стать лучше, но есть одна проблемка: людей из бизнеса HR-ы и руководители не очень понимают, а понимают таких же, как они. Следовательно, и нанимают себе подобных: не желающих быть эффективными и работать на результат. Однако это несильно заботит, потому что «ну, не удастся проект, ну, не окупимся, ну, закроем его, откроем новый, бабки есть – все ништяк».

ВВ (так его называла Ника) звонил третий раз за день, предлагал билет в Дубай. Ника очень хотела улететь в отпуск, но у нее не было денег. Соглашаться на предложение ВВ она тоже не хотела: чувствовала бы себя обязанной. Хотя, черт побери, она каждый день отгружала ему несуществующие поставки нефти, которые нигде не проходили. Никто не мог сделать так же, как она: Ника договаривалась со всеми, собирала нефть из всех закровов и отправляла ему. Уж на билет она точно заработала, тем не менее ВВ был красив и богат, но женат. А с женатыми Ника не встречалась.

Ника работала в отделе светлых нефтепродуктов. Она зашла к Вите поговорить о сотруднице, которая регулярно нарушала порядок и отгружала поставки своим клиентам, хотя ее клиенты не были ключевыми. Это означало, что объема

могло не хватить на ВВ, а если ему не хватит, то отхватит весь «Газпром».

Витя налил шампанское в красивый бокал на длинной ножке, с плоским дном.

– Еще десять утра, Вить, – сказала Ника, но протянула руку за бокалом.

– Ну а что, Ник, жизнь одна. Что там Настя опять натворила? – Он вернул бутылку в холодильник.

– Эта курица в стиле нулевых вчера выгребла весь ресурс, а сегодня мне нужно отправить что-то ВВ, а ничего нет. Я ей запретила так делать, это уже второй раз, я уволю ее на хрен.

– Выпей. – Витя снова достал бутылку из холодильника и наполнил бокал.

– Ну, отгрузила, что теперь! Потом с ней разберешься. Давай подумаем лучше, что делать с ВВ. Когда поставка?

– Только после обеда, значит отгрузка может быть только завтра.

– А если ускорить Любовь Геннадьевну?

– Да как! Я уже не могу к ней идти, это третий раз за неделю, она меня просто пошлет. – Ника откинулась на спинку кресла.

– Ладно, мне она не откажет, давай я попрошу, будешь должна.

– Ой все, наливай, Вить.

Глава 4. Никогда не обедайте с секретарем

Molly знала свою сильную и не всегда контролируемую сторону – мотивировать людей.

Однажды она работала HR в одной крупной консалтинговой компании, и этот бесценный опыт помогал во всем. Molly проходила различные тренинги в Париже и Нью-Йорке, изучала разные подходы к управлению персоналом и тестировала все это на живых людях.

Например, Annete из Sandro она помогла определить качества ключевых людей в команде и научила инструменту «Карьерное колесо»:

– Классическое колесо жизни имеет восемь секторов, представляющих основные аспекты: физическое окружение, карьера, деньги, здоровье, семья/личные отношения, окружение – люди, личностное развитие, отдых, – начала Molly, попросив у официанта листок А4 и ручку.

Molly и Annete вместе завтракали по субботам. У них была договоренность, которая стимулировала пораньше уезжать домой в пятницу и не спать полдня в выходной: запланированные утренние встречи помогали оставаться в режиме. Кроме приятного времяпрепровождения они обменива-

лись полезной информацией.

– Восемь секторов жизни представляют так называемый баланс, – нарисовала круг Molly, заштриховав часть одного из секторов. – Считая, что центр, ось колеса – это ноль, а периметр, обод – это десять. Этим ты создаешь новый периметр колеса твоей жизни.

Molly попросила официанта принести сингапурский раф на соевом молоке.

– Что за платье на тебе? Неужели Sandro? На тебе одежда выглядит так по-разному, что сложно определить бренд, – спросила Molly.

На Annette было молочное платье А-силуэта из тонкого трикотажа, с черными полосками на рукавах и воротнике.

– Oui, bien sûr, Sandro, babe.

– C'est magnifique, je dois passer à ton magasin.

– Назови мой номер телефона, у меня скидка сорок процентов.

– Merci, mon amour.

Molly продолжила.

– В отличие от колеса жизни, карьерное колесо не имеет фиксированных секторов и дает тебе свободу выбора. Числа около названий секторов, в процентах, показывают относительную значимость аспекта работы. Число около заштрихованной части сектора показывает текущую степень удовлетворенности в данном секторе от нуля до десяти. Это поможет тебе расставить приоритеты.

Molly откусила креветку и продолжила. Вокруг было шумно, поэтому она говорила громче, активно жестикулируя...

Но иногда способность Molly мотивировать других работала против нее самой. Однажды она обедала с réceptionniste Оксаной – красивой молодой высокой девушкой с голубыми глазами, волосами цвета блонд – и не понимала, что эта образованная красавица делает на месте секретаря. Когда они обедали, Molly рассказала ей про свой путь: как училась и подрабатывала в разных агентствах, оказалась во французском Publicis, как потом перешла на сторону клиента в Darphin, стала бренд-менеджером и начала все больше осваивать digital, параллельно управляя штатом людей и выстраивая команду. Она всегда сама собеседовала каждого менеджера в команду на ее бренд.

За обедом Оксана спросила Molly, как ей удалось добиться таких высот, и поделилась, что изучает рекламу в Skillbox, так как ей кажется это перспективным. У Оксаны была квартира и родители, которые во всем ее поддерживали, тогда Molly спросила, зачем она работает секретарем, ведь если она не связана финансовыми обязательствами, то может быть кем угодно, пойти на любую стажировку. Оксана ничего не ответила. Остаток обеда они болтали о путешествиях.

В конце недели, проходя мимо ресепшн, Molly спросила у второго секретаря, почему давно не видно Оксаны. Та от-

ветила, что Оксана уволилась. Позже Molly запросила у HR разъяснение, почему та ушла. Оказалось, что Оксана решила, что хочет большего и работа секретаря ей неинтересна.

– Bon sang! – сказала Molly и решила больше не обедать с секретарями.

Глава 5. Полет печальной бабочки

Бывает такое состояние, когда даже твоя собака уходит на коврик у двери и боится показаться на глаза; когда дыру в душе не может заполнить ни один мужчина, даже если он и не один. Не могут ее заполнить ни самые близкие подруги, ни любимый муж, потому что внутри звенит пусто-та. Ты не можешь признаться себе, не можешь сказать другим, что чувствуешь. Это чувство не плохое, оно совместимо с жизнью. Катя называла его одиночеством. От него она бежала, боялась его. Для нее это было больше чем любовь, больше чем боль, сильнее сумасшествия: шизофрения поддается лечению, а это чувство присуще здоровым людям и бежать от него некуда, никто, кроме тебя, не сможет его понять.

Катя хотела, чтобы был такой человек, который пришел, посмотрел в глаза и просто почувствовал то же, что чувствует она, сел рядом и растворился в музыке, которая звучит, и сидел бы так с ней бесконечно, ничего не желая, ни о чем не вспоминая, никуда не спеша. Но у нас есть только мы сами. И только ты тот, человек, который сможет это понять, сесть рядом и разделить эти эмоции.

Катя понимала, что жизнь длинная, бесконечная, скучная или веселая, наполненная людьми или только собой. Но это иллюзия, что кто-то сможет накормить зияющую черную ды-

ру внутри: ни алкоголь, ни мужчины, ни творчество, ни математика... ни одно занятие, даже если менять их по пять на дню. Парадокс: чем выше качество жизни, тем чаще ты задумываешься об этом. Единственный способ не заскучать до смерти, буквально, — все время находиться на грани выживания, меняя способы воздействия. Для кого-то это алкоголь или наркотики, для кого-то экстремальные виды спорта, для кого-то работать так, что каждый новый проект может стать последним. Кто-то покупает ненужные вещи и бесконечно тюнингует себя у косметолога, кто-то убивается в зале, — у каждого свои способы. Каждый загоняется как может в попытке заполнить эту дыру.

Катя пробовала все. Она меняла хобби, увлекалась новыми видами спорта и осваивала самые непредсказуемые профессии. Ей было скучно по жизни. Каждый свой день она заполняла миллионом занятий, но все это не помогало почувствовать наполненность. Каждый раз удивительным образом она просыпалась и проживала следующий день. Она представляла, что через десять лет по ее маршруту будет идти другая девушка, похожая на нее. Они будут похожи, но не одинаковы, потому что у другой девушки будут другие родители, другое окружение и среда обитания. Никогда и ни у кого в мире ни в прошлом, ни в будущем не будет точно таких же отношений. Катя думала, насколько она дорожит друзьями, насколько объективно может оценить их уникальность, так как никто, кроме нее, не сможет этого сделать, она

— их лучшая подруга.

Сколько человек в жизни по-настоящему знает нас? Пару друзей, может, мама или муж в лучшем случае. Все забудут Аню (Annette), Molly и Катю. Никто не узнает, какую судьбу они прожили, и никто не сможет оценить, насколько это было выдающимся или обыденным, были ли их поступки значимыми, меняли ли они мир, или просто прожили жизнь, не задумываясь о последствиях. Катя верила, что каждым своим шагом мы плетем паутину обстоятельств. И то, что кажется случайным, на самом деле, следствие наших маленьких шагов, просто иногда они сталкиваются во Вселенной и образуют новые обстоятельства.

Глава 6. Приглашение на завтрак

В одиннадцать утра Нике позвонил ВВ и спросил, получила ли она цветы.

– Получила, Владимир Владимирович, спасибо, очень приятно.

На самом деле, Нике было все равно, но в то же время приятно, что вокруг все завидуют. Девушка на ресепшн, с большой грудью, которую не забывала подчеркивать каждый день, недоумевала, почему их самый красивый клиент шлет цветы не ей. Она старалась: красилась, делала укладку. Он, конечно, делал ей комплименты, но, когда появлялась Ника, все внимание переносил на вторую, будто офис-менеджера не существовало. Это было оскорбительно, потому что она привыкла к иной реакции.

– Ника, не могла бы ты завтра приехать ко мне в офис утром? Мне нужно обсудить с тобой пару вопросов, лучше это сделать при личной встрече. В десять утра нормально?

– Да.

Как будто был выбор... Его просьба показалась необычной. Как правило, он приезжал сам или просил приехать ее с директором, а тут... встреча у него.

– Буду ждать, пропуск для тебя всегда заказан.

На следующий день Ника приехала ровно к десяти. У ка-

бинета встретила юная красивая особа с вульгарным макияжем. Ника знала репутацию ВВ как коллекционера девушек. Секретарь проводила в кабинет. ВВ поцеловал Нику в щеку, обнимая сильнее и дольше, чем того требует этикет.

– Пойдем позавтракаем.

Ника последовала за ВВ. Секретарь проводила их в зал для конференций, где все окна были задернуты блэкаут-шторами, а на столе остывал завтрак.

«Интересная встреча», – подумала Ника, но сделала вид, что ничего необычного не происходит.

На нее это уже не производило впечатления. Ника привыкла к закидонам дорогих клиентов. Они с директором бывали и на яхтах, и в странных клубах, и на иммерсивных спектаклях для четырех зрителей.

ВВ задавал много личных вопросов – больше, чем рабочих, но время встречи заканчивалось, Нике нужно было ехать дальше по делам. ВВ уговаривал остаться и сходить с ним на одно очень интересное мероприятие, но Ника, отшутившись, уехала. Она решила больше не ездить одна на встречи. Он ей нравился, но она чувствовала, что это история с плохим концом.

Глава 7. Красота как меньшинство

В «Сандуны» девочки ходили раз в месяц. Это было традицией: париться с вениками, делать балийский массаж в четыре руки и пить «Те Гуань Инь». Кожа выглядела свежей и отдохнувшей еще три дня.

Девушки зашли в парилку. Банщица разгоняла пар и стучала по полу. Было жарко, но Molly держалась. Аня встала и, нагнувшись, вышла первой, за ней выскочила Molly. Они глотнули чая, и Аня рассказала, как ее босс неоднозначно с ней общается, и она не может быть с ним откровенной, потому что не понимает: это искренняя дружба и ценность ее профессиональных качеств или флирт, да еще и с сексуальным подтекстом? Было сложно разобраться, потому что все находилось в рамках приличия, никаких конкретных намеков. Но Аня чувствовала, что это больше, чем *просто хорошее отношение и признание ее управленческих качеств*.

Она знала, что в компании до конца не понимают ее потенциал, для Ани и руководства было важно разное: крутые технические навыки, навыки презентаций, развитие новых направлений и многое другое. Но то, что было у Ани, — они не понимали, а у нее были суперспособности. Она очень хорошо чувствовала людей, круто собирала сильные команды, мотивировала сотрудников, которые, в свою очередь, эф-

ффефективно работали, по-настоящему уважали ее как профессионала и готовы были следовать за ней. Казалось бы, ничего конкретного, что можно пощупать, но на самом деле именно это позволяло делать прибыль как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе.

Производительность сотрудников под руководством Ани увеличивалась, расходы на найм, адаптацию и ошибки нового персонала не росли. Все, за что бралась Аня, развивалось и цвело. Она медленно, но верно и уперто шла к своим целям и всегда достигала желаемого любым путем. Ей под силу были любые цели, она меняла стратегию и тактику, но в итоге всегда приходила к нужному результату. Аня объясняла сотрудникам мотивацию своих решений и их совместную ответственность за последствия – так они чувствовали партнерство и responsibility share. Им нравилось, что она была амбициозна и справедлива. Аня не всегда занимала их сторону: да, она защищала сотрудников, когда те были правы, но, когда нет, спорила. Так же делали они: если правда была на стороне Ани, они доверяли, были горой за нее. Она любила людей, искренне восхищалась талантами и продвигала их как лично, так и профессионально.

Аня была уверена в себе, поэтому гордилась результатами каждого, пиаря не свои заслуги, а их. Знала, кого нужно уволить, а кого оставить, как сделать так, чтобы все работали как команда. У ее сотрудников горели глаза, потому что у Ани горели, и она набирала таких же целеустремленных,

неравнодушных, трудолюбивых, умных сотрудников, подобных себе.

Она была эмпатом, можно сказать, почти экстрасенсом. На самом деле, все это лежало не в области мистики, а одного простого качества, доведенного до максимальной отметки на шкале: внимательности. Когда Аня пристально и долго смотрела в глаза другому человеку, они как будто зумом увеличивали малейшие детали его эмоций. Совместно с наблюдением за микромимикой человека, его поведением в разных обстоятельствах, Аня начинала очень хорошо распознавать мельчайшие реакции. Ей было сложно от этого, потому что она часто видела, как люди врут или льстят, и настолько плохо, что было даже оскорбительно, что человек так мало усилий затрачивает на игру. Потому что сама Аня могла играть как боженька. Она врала филигранно и каждый раз удивлялась, что люди, которые хорошо ее знают, не могут отличить вранье от правды.

Molly спросила Аню про приставания босса: может, ей кажется и у него просто такая манера общаться.

– Понимаешь, Molly, на каждом месте работы ко мне клеился начальник. На каждом... – начала Аня.

– Не может быть, а ты говорила кому-то об этом? Подала в суд? – возмутилась Molly.

– Нет конечно, у нас никто таким не занимается. Раньше это вообще было в порядке вещей: беременную легко уволят, и никто ей не заплатит отпускные. Все работают в черную и

серую, малый и средний бизнес еле выживают. Поэтому не защищен никто в равной степени: как мужчины, так и женщины. Сейчас ситуация стала намного лучше, но, опираясь на прошлый опыт, сложно поверить, что тебя действительно видят как профессионала и только, – Аня попросила новый графин имбирного чая.

– И все-таки ты не должна его приравнять ко всем. Это твой опыт, но не его. Если даже раньше тебе встречались придурки, это не значит, что все такие! – оптимистично заявила Molly.

– Я думаю, он сам не понимает и не признается себе в том, что я ему нравлюсь. Мне кажется, он не замечает, как смотрит на меня при всех, но другие-то замечают, – Аня подтянула сползающее полотенце.

– Да мне тоже всегда приходилось доказывать, что я не просто красивая. Я женщина, ношу каблуки, могу одеться сексуально и распустить волосы, могу накрасить губы красной помадой, но не потому, что хочу привлечь к себе внимание. Мне хочется выглядеть так, потому что это отражение моего внутреннего состояния, моего настроения. Страшно быть самой собой. Смелость – не думать, что о тебе подумают, – на одном дыхании выпалила Molly без ошибок.

– Как говорила Мишель Обама: «Вам нужно быть в два раза лучше всех, чтобы достичь хотя бы половины того, что есть у них». Она говорила про темнокожих, но, кажется, это подходит к красивым девушкам как нельзя лучше.

– Красота как меньшинство. Ты не хочешь покурить? Я бы вышла на свежий воздух! – предложила Molly, которая сама не курила, но любила выйти с подругами на улицу за компанию.

– Пойдем, – согласилась Аня.

Они оделись и вышли на улицу. Аня достала ментоловый Vogue и закурила.

– У тебя наверняка тоже было такое. Я говорю: «Давай посмотрим отчет вместе», а он слышит: «Давай посмотрим вместе фильм». Я прям вижу, когда у него отключается мозг, он смотрит на мои губы и совершенно не слышит, что я на самом деле говорю. И начинаются пошловатые шуточки с фантазиями о моей личной жизни, о которой он, кстати, ничего не знает, но ощущение, что постоянно об этом думает. При чем фантазии его ничего общего с реальностью не имеют. Тебя, Molly, наверное, представляют с плеткой в кружевной маске, черных перчатках в мелкую сеточку, на высоченных шпильках и в чулках. Хотят, чтобы ты наказала их.

Molly рассмеялась, а потом ответила:

– Je ne sais pas, я об этом никогда не размышляла. Мне все равно, что обо мне думают, по крайней мере о моем внешнем виде. Но, конечно, они фантазируют, я же француженка! В их представлении я пью только красное вино, ем устрицы и курю длинные сигареты. Но я не люблю красное вино и не курю, а на устрицы у меня аллергия.

– Точно думают, поверь мне. Знаешь, Molly, неприятны

не люди, которые пристают, а обстоятельства. Я же тоже человек, и мне иногда, может, хотелось бы ответить взаимностью и поддаться на ухаживания, но я понимаю, что работа для меня важнее, хотя в итоге все летит в тартарары.

– Куда? *Proverbes russes fous!*

– Мне неприятна даже не форма подката, а двуличность и псевдоморализм моего начальника. Я считаю непрофессиональным так себя вести, какой он пример подает и другим мужчинам, и руководителям? Насколько он не думает, в какое положение ставит меня! И виновата в любом случае буду я. Я слишком красиво выгляжу, я слишком сексуальна, я флиртую, хотя это им хочется так думать, а у меня тоже есть личная жизнь, и я хочу поддерживать внешний вид на уровне и не для них, как, может, они считают, а для своих мужчин вне работы. Но у меня нет времени вести два совершенно разных визуальных образа жизни, – протароторила Аня.

– Что такое псевдоморализм? Что ты имеешь в виду? *Faux?* – спросила Molly.

Они вернулись в парилку и решили заказать по бокалу красного танинного вина.

– Только сказала, что не фанат красного, и тут же захотелось. Такие мы француженки непостоянные! – засмеялась Molly.

Аня восхищалась ее уверенностью в себе и отсутствием необходимости кому-то что-то доказывать. Хочет – следует принципам, не хочет – отступает и плевать, кто что подума-

ет.

— Когда я устраивалась на первую работу, мне было девятнадцать лет, — разоткровенничалась Аня. — Одевалась я так: юбка-карандаш, шуба и каблуки от Cavalli. Это притом, что устраивалась я в интернет-магазин кресел, который арендовал комнату в заброшенном институте «Проектмашприбор». Конечно, я в том интерьере выглядела сюрреалистично и, наверное, лучше бы смотрелась секретаршей в Москва-Сити. Но я выбрала сложный путь и решила, что секретаршей не буду никогда. Я начала становление себя «не потому, что красивая, а потому что умная». Хотя сейчас мне кажется, что глупо было не использовать весь свой потенциал, в том числе и внешность. Меня собеседовали три директора-мужчины, и я им, конечно, нравилась. Хотя потом они рассказывали, что не понимали, что я делаю в этой дыре. После собеседования генеральный позвал меня в сторонку и сказал: «Служебные романы запрещены». Это был вызов. Мне стало так обидно, что в ближайшее же время я закрутила роман с одним из боссов, хотя раньше это было для меня табу. Конечно, об этом никто не знал. В мой последний рабочий день генеральный предложил подвезти меня до дома и пригласил на ужин. Меня чуть не стошнило.

— Mon Dieu, Annette!

— Кстати, тогда меня очень долго не брали на работу. Я не могу сказать, что одевалась вызывающе, но выглядела как «чикуля».

– Qui? – не поняла Molly.

– Chica, – пояснила Аня.

– Toi? Vraiment?

– На работу не берут как слишком страшных, так и слишком красивых.

– Pourquoi? – Molly снова ничего не поняла.

– Мужчины относятся предвзято к женщинам, по крайней мере относились тогда, в две тысячи седьмом. Сейчас ситуация, конечно, изменилась. В их голове царят стереотипы, которые проявляются в виде клейма на твоей жопе. «Взрослые серьезные мужчины» считают тебя «смазливой девчонкой», хотя ты рассказываешь, как вывести завод на окупаемость, внедрив автоматизацию и CRM-систему, о которой они не слышали. Некоторые откровенно и униЗИтельно флиртуют, некоторые плывут – видно по глазам – что тоже неприятно. Ты говоришь серьезные вещи, распинаешься, а в этот момент мысли у него где-то далеко. Женщины – отдельная история. Они завидуют и предвзято относятся к твоим успехам, может, меряют по себе: у нас не так много раньше было self-made woman. Особенно этому подвержены взрослые женщины. Молодые меньше прячутся по поводу внешности и больше open-minded. Отрицательная реакция на привлекательных лиц одного пола проистекает из восприятия собственной угрозы. Чтобы нанимать красивых людей, нужно быть уверенным в себе. Потому что красота для лиц того же пола вызывает ревность и зависть, а объективно оценивать

соперников могут не все.

Лекция Ани про взрослых мужчин и смазливых девчонок затянулась.

– Да, у нас во Франции тоже такое есть, – ответила Molly.

– Представь, что ты работаешь в офисе и владеешь работой на уровне коллеги, но только твой коллега в очках и с умным видом: долго думает и медленно разговаривает. И все считают, что он невероятный интеллектual, а, чтобы с ним сравниться, мне нужно просто блистать: все время придумывать новые идеи, нестандартные подходы, делать открытия. – Аня не успокаивалась, тема задела за живое. – Нужно бежать быстрее всех, доказывая, что я больше умная, чем красивая. Ему же достаточно просто быть подходящей внешности. Так я всю жизнь сторонилась общения, потому что боялась увидеть очередной похотливый взгляд и расстроиться, что так смотрят не из-за моих заслуг. А смотрят на контур губ и бог знает о чем мечтают. Я прокачивала скилы в маркетинге, рекламе, аналитике, я стала одной из лучших. Но по-прежнему не все способны это рассмотреть за внешними данными. Кроме того, оказалось, что в принципе очень мало работодателей могут оценить мои способности хотя бы на пятьдесят процентов, потому что у них нет совсем никакого понимания, что я делаю и как это работает. Как тогда они могут отличить хорошее от плохого? Если они даже не пытаются в этом разобраться.

– Ну, я не такая! – Molly сделала несколько маленьких

глоточков вина, и ее распаренные губы мгновенно окрасились в вишневый цвет.

– Да, Molly, тебе до всего есть дело, поэтому ты крута, поэтому все тебя уважают и работают на тебя хорошо. Но на этом все не заканчивается. Я не знаю, как во Франции, но в России мужчины боятся красивых женщин, и уж тем более уверенных в себе и, не дай бог, умных. Даже в баре ко мне не подходят мужчины, потому что я слишком красивая, или подходят отмороженные, которые вообще ничего не боятся. Но это тоже крайность. Однажды я познакомилась с парнем – заговорила первой. И он мне сказал: *Я бы к тебе никогда не подошел*. Я спросила почему. Он объяснил: *Я был уверен, что у такой красивой девушки точно кто-то есть и, скорее всего, не один*. Хотя это всеобщее заблуждение и часто красивые девушки самые одинокие.

– Think it's easy to be beautiful? Think again, – резюмировала Molly.

– Кажется, чтобы достигнуть уважения и успеха в жизни, человеку достаточно иметь привлекательные внешние данные и не стоит заботиться об интеллекте, способностях и других качествах, которые не сразу бросаются в глаза. Но на своем примере могу сказать, что все не так однозначно. Если бы я сразу вышла замуж, не успев стать умной, наверное, было бы проще.

– Dark side of the beauty, – снова резюмировала Molly.

– Знаешь, была такая история, – Аня продолжала лек-

цию, — мы ездили как-то в командировку. Представь, разговаривают четверо мужчин об открытии бизнеса в Европе, тут один из них меня зовет, представляет и говорит, что я с удовольствием пообщаюсь на эту тему. Мужчины тушуются, они не могут продолжать разговор. Видят красивую, молодую девушку и воспринимают это как мягкий отказ продолжать деловой разговор, а не как возможность заключить партнерство. Я заметила, что мужчинам легче работать с мужчинами или некрасивыми девушками. Мне часто говорили коллеги: *Я бы не смог с тобой работать или дружить, ты слишком сексуальная.*

— Хамермеш говорит о том, что красота субъективна, она складывается из многих факторов: одежды, удачной позы, улыбки. Но по многочисленным исследованиям главное — это лицо. Фотографии лица набирают больше лайков — проверено в инстаграме.

— Слушай, у тебя же был свой бизнес. Может, это решит проблему харассмента? — вспомнила Molly.

— Это не решает проблему, — отрезала Аня. — В бизнесе ко мне приставали партнеры, клиенты и сотрудники. Я где-то видела статью на эту тему, сейчас зачитаю тебе кусок. — Аня достала телефон.

— Oui, — снова с улыбкой сказала Molly, немного устав от сыплющей цитатами подруги, но продолжила слушать, потому что искренне сочувствовала ей: то, о чем говорила Аня, было важно.

– Хейлман и Саруватари утверждают – видимо, это имена ученых, – пояснила Аня, – что женщинам, которые ищут работу, привлекательность может не только помочь, но и стать помехой в трудоустройстве. Они выяснили, что привлекательным женщинам отказывали из-за их внешности, когда они пытались получить работу на управленческих должностях, хотя красота помогала им, когда они претендовали на должности, не имеющие отношения к управлению. А согласно данным Шахани-Деннинг и Плумиталло, в тех случаях, когда ошибку совершал привлекательный сотрудник, его руководители были более склонны считать, что это произошло из-за недостаточного усердия. Неудачи менее привлекательных сотрудников, напротив, воспринимались как следствие невезения.

Аня отложила телефон. Molly задумчиво смотрела перед собой.

Глава 8. ВВ

Через несколько дней ВВ позвонил и предложил съездить с ним в командировку в Лондон в качестве консультанта по продукту. Ника была польщена и приняла приглашение: она понимала, что ВВ ищет предлог, чтобы провести с ней время. Она категорически не хотела мешать работу и личную жизнь. Кроме того, у ВВ была очень плохая репутация, и Ника знала о его загулах, как только жена уезжала из дома. Загулы сопровождались веществами, расширяющими сознание, и кучей девушек модельной внешности. На дворе был 2020-й, но ВВ, как и весь его бизнес – от подходов до стиля руководства – застрял в начале нулевых.

Они встретились в Лондоне после мероприятия, весь вечер смотрели только друг на друга, не замечая огромного количества красивых мужчин и женщин вокруг. Ника не могла устоять: поцелуи в машине были жаркими настолько, что запотевали окна, а обещания и комплименты – такими искренними, что перехватывало дух.

– Ты самая красивая девушка из всех, кого я встречал, а я встречался со многими, хоть меня это не красит, – говорил ВВ. – Мужчина должен попробовать много женщин, чтобы понять разницу и оценить тебя, Ника. Ты уникальная: умная, красивая, милая, невероятно сексуальная.

После Лондона они стали встречаться все чаще и чаще. Нике их роман не сулил ничего хорошего. Чтобы не уйти в эти отношения с головой, нужно было продолжать встречаться с другими. Стратегия замещения всегда работала лучше всего: одни эмоции необратимо вытесняют другие.

Ника заходила в «Тиндер» без особого энтузиазма, однако подсчитывала конверсию и понимала: чтобы встретить кого-то, кто сможет удовлетворить все ее потребности, ей нужно как минимум ходить на свидания.

Никита покорила сразу, он заехал вечером, чтобы забрать на ужин, и привез пирожные на завтрак. Ника всегда хотела такого заботливого мужчину. Он удивлял ее, доставая цветы с заднего сидения после свидания, выбирая то, что нравится Нике. У него был тонкий вкус, благодаря которому он мог оценить Никино чувство стиля. Никита учился в Лондоне, был начитан и умен. Это качество тоже безумно нравилось Нике: она хотела мужчину, с которым можно посоветоваться, мнение которого будет не похоже на другие и непредвзято. Ника жила как в сказке, он создал ощущение «чуда», постоянно делал небольшие приятные сюрпризы. Привозил свечу Dark Amber из Zara Home или бутылку любимого Zinfandel. В субботу утром он звонил в дверь с идеально приготовленным рафом из «Кофемании»:

– Как ты себя чувствуешь? Хочешь поехать со мной на одну выставку?

Как это было ценно: не «собирайся, поехали», а в первую

очередь желание или нежелание Ники. При всей эмпатичности он не боялся брать на себя ответственность: проявлял инициативу и вел себя, в хорошем смысле, как взрослый мужчина. Казалось, у него была неиссякаемая фантазия: загородные дома с друзьями, уютные вечера у камина, шопинг, театр, йога на крыше. Ника забыла, что вокруг столько всего интересного, ее стандартные будни редко выходили за пределы дома, работы, спортзала.

Через месяц свиданий он предложил познакомиться с его родителями. Ника была счастлива: наконец-то серьезный поступок. Она пыталась отгонять мысли о дальнейшей совместной жизни, понимая, что это слишком преждевременно. Но он был настолько «идеален», что эти мысли плотно засели в голове. Кроме того, он сам все время подчеркивал, что у него серьезные намерения.

Настал тот самый вечер. Ника выпила пару бокалов вина, они болтали с мамой Никиты обо всем, с отцом почти не говорили, но, переглядываясь, улыбались друг другу. Вечер был чудесный.

Когда они остались с Никитой наедине, Ника спросила, понравилась ли она родителям, на что он сказал:

– Конечно, ты прекрасная девушка, я никогда не встречал красивее и чудеснее тебя.

На следующее утро он не позвонил, не позвонил и вечером. Ника обрывала телефон. Прошло еще три дня без ответа.

Ника не находила места. Утром вместо кофе она налила в кружку белое вино. Она предпочитала красное, но от него оставались вишневые следы на губах.

Сегодня Катя презентовала ей маркетинговую стратегию. Ника обожала Катю, они дружили с детства. Ника знала, что зависимость от Никиты – это слабость, и поэтому не рассказывала Кате, что он пропал. Знала, что сама виновата: зря так быстро пустила близко. Раз за разом она проходит через одно и то же, и Катя, которая рядом всегда, будет ругать ее за легковёрность. Катя же чувствовала: что-то не так.

Они слишком хорошо знали друг друга. Ника обычно рассказывала все в деталях: начиная с того, как она сушила голову, заканчивая пересказом диалогов на работе. Но последнее время она была немногословна: отвечала односложно, пропадала выходными, которые они часто проводили вместе. При этом прекрасно выглядела и была в подозрительно приподнятом настроении. Но сейчас как будто выключили свет в глазах. Она смотрела на Нику и чувствовала темноту, страх.

– Что случилось? – первым делом на рабочей онлайн-встрече спросила Катя.

Даже через камеру она видела грустные глаза подруги. Ника не была человеком, по лицу которого можно было считать хоть какие-то эмоции, но Катя знала ее слишком хорошо и видела, как еле заметно раздуваются ноздри, когда Ника злится, видела, как набухает вена на лбу, когда она рас-

строена. Без лишних слов Катя поняла, что Ника пребывает в упадническом настроении.

– Все хорошо, – ответила Ника.

– Понимаю, но все же позвони мне в телеге после зума, пожалуйста, нужно поговорить.

Ника знала, что Катя начнет задавать вопросы, на которые, с одной стороны, Ника отвечать не хотела. Но с другой – мечтала поделиться случившимся с лучшей подругой.

Она так и не позвонила, сказав, что очень занята. Не позвонила и на следующий день. Но позвонила трижды Никите. Без ответа.

Глава 9. Вардан Румэнович не делает одолжений

Несколько лет назад Molly открыла салон красоты в Москве. До пандемии он был профитабельным, так как были соблюдены все маркетинговые ингредиенты: локация, качественный продукт, конкурентоспособные цены и хороший сервис. Molly уделяла бизнесу не слишком много времени, но все же надеялась, что когда-нибудь займется им всерьез. В пандемию дела стали совсем плохи: сначала им предписали закрыться, но салон продолжал принимать проверенных клиентов по записи. Molly была против, но ее уговорили мастера, которые получали процент от дохода, а Molly хотелось хотя бы отбить аренду, так как она не могла инвестировать в бизнес на протяжении неопределенного времени. Она знала, что ей хватит денег на аренду, но хватит ли на персонал и закупки материалов? Сколько времени продлится пандемия? Что будет дальше? Было слишком много неизвестных, и это заставляло нервничать. Ставки на аренду падали, но не для Molly. Более того, в салоне был свежий ремонт, в который она вбухала приличную сумму, и съезжать совсем не хотелось. Они считали каждую перчатку и маску, заказанную для стилистов, потому что Molly вложила все, что скопила за много лет.

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.