

18+

Отец и Дочь

Математика русской тоски



СОДЕРЖИТ
НЕЦЕНЗУРНУЮ
БРАНЬ

18+

Отец Дочь

Математика русской тоски

«Автор»

2026

Дочь О. И.

Математика русской тоски / О. И. Дочь — «Автор», 2026

Это не книга про «успешный успех». Это манифест для тех, кто устал от шаблонов: как в русском бизнесе подружить тоску с ИИ, пережить кризис без потери лица и передать дело детям, не разругавшись. Сатира, философия и семейная сага в одной упаковке. Для управленцев, отцов и всех, кто знает: бизнес — это люди, а цифры — лишь отражение их душ.

© Дочь О. И., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Проба пера	5
Конец ознакомительного фрагмента.	10

Математика русской тоски

Проба пера

МАТЕМАТИКА РУССКОЙ ТОСКИ

Как я перестал бояться и полюбил нейросети в гараже, на заводе и в космосе

Манифест выживания для тех, кто понимает, что бизнес — это не таблички в Excel, а танец с бубном на краю вулкана

Автор: Игорь Владимирович Агафонов. Бизнес-эдвайзер, антикризисный шаман, ведущий канала @biztherapy. Отец.

Соавтор (по жизни): София Агафонова. Будущий бизнес-психолог. Дочь.

Посвящается подписчикам канала @biztherapy и всем равнодушным нашей страны, кто не боится передавать свое дело детям.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ. ИСПОВЕДЬ ОТЦА И ДОЧЕРИ

ГЛАВА 1. ГДЕ КРУТИТСЯ МОМЕНТ ИСТИНЫ (ИЛИ КАК Я ЛЕЧИЛ «СТАБИЛЬНО ХРЕНОВО»)

Интерлюдия №1. Разговор на кухне

ГЛАВА 2. ИМПЕРИЯ СКВОЗНЯКОВ, ИЛИ КАК Я ОБЪЯВИЛ ВОЙНУ БЮРОКРАТАМ ИЗ ЦЕНТРА

Интерлюдия №2. Машина и взгляд в окно

ГЛАВА 3. МАФИЯ ТРЕХ ВОКЗАЛОВ, ИЛИ КАК ПРОДАВАТЬ ВОЗДУХ УСТАЛЫМ ЛЮДЯМ

Интерлюдия №3. Ужин с гречкой

ГЛАВА 4. ТЕРМОДИНАМИКА РУССКОЙ ДУШИ, ИЛИ КАК МЫ НЕ ПОСТРОИЛИ СОЧИ В ГОРАХ

Интерлюдия №4. Курсовая по психологии

ГЛАВА 5. ГРУЗЧИК СИЗИФ, ИЛИ КАК НЕЙРОСЕТЬ ПОЗНАЛА РУССКУЮ ТОСКУ И ОТКАЗАЛАСЬ ВЕЗТИ ГРУЗЫ В ПЕНЗУ

Интерлюдия №5. Экзистенциальный маркетинг

ГЛАВА 6. ТЕХНОЛОГИИ БЕЗ ЧЕЛОВЕКА — ЭТО ПРОСТО МАТЕМАТИЧЕСКИЙ КОД (ИЛИ ПОЧЕМУ Я НЕ ДОВЕРЯЮ РОБОТАМ, КОТОРЫЕ НЕ УМЕЮТ МАТЕРИТЬСЯ)

ГЛАВА 7. НАПУТСТВИЕ ТЕМ, КТО НЕ БОИТСЯ БЕЗДНЫ (ИЛИ ПОСЛЕДНИЙ ГЛОТОК ЧАЯ ПЕРЕД БУРЕЙ)

ЭПИЛОГ. ЗАВТРАК НА ДВОИХ

О КНИГЕ

ВВЕДЕНИЕ. ИСПОВЕДЬ ОТЦА И ДОЧЕРИ

Привет, друзья. Усаживайтесь поудобнее. Налейте себе чего-нибудь крепкого или, если вы сейчас в офисе, заварите чай. Только не пакетированный, а такой, где чувствуется душа листа.

Меня зовут Игорь Владимирович Агафонов. Я бизнес-эдвайзер, антикризисный шаман, и веду канал @biztherapy. Но здесь, в этой книге, я выступаю не только как консультант. Я выступаю как отец.

20 лет в бизнесе. 50 лет жизни. И одна большая гордость — моя дочь, София. Ей 20, она учится на бизнес-психолога. Когда она сказала, что хочет пойти по моим стопам, я сначала испугался. Потому что бизнес — это не только успех. Это еще и седые волосы, и бессонные ночи. Но потом я понял: она видит то, что не вижу я. Она видит людей так, как я вижу цифры.

Раньше я думал, что мой опыт — это всё. Теперь я понимаю: моя главная инвестиция — это передача этого опыта. София не просто читает мои заметки. Она спорит со мной. Она заставляет меня смотреть на «старые» проблемы новыми глазами. И в этой книге я решил показать вам не только сухие кейсы, но и то, как два поколения — мое и ее могут спасти бизнес вместе.

Это не просто книга о деньгах. Это книга о том, как связь отца и дочери помогает пережить любую бурю. Потому что бизнес — это танец с бубном на краю вулкана. Но когда рядом есть тот, кому ты доверяешь, танцевать становится легче.

Мой опыт, это годы антикризисного управления. Я создавал бизнесы с нуля и вытаскивал их с того света, где уже виден был свет в конце тоннеля (спойлер: это ехал встречный поезд).

Я веду телеграм-канал @biztherapy, где мы с вами разбираем менеджмент, основанный на менталитете русского человека. Потому что давайте честно: все эти западные МВА-школы с их «КРІ», «мотивационными воронками» и «корпоративной этикой» разбиваются о нашу реальность, как спортивный Porsche о лежащего полицейского на трассе М4.

Русский человек не работает за «идею». Русский человек работает за «спасибо», за «премию к Новому году» и за то, чтобы начальник его уважал как личность, а не как биомеханический ресурс. Но при этом русский человек способен свернуть горы, если его правильно попросить.

Сегодня мы живем в удивительное время. Все кричат об Искусственном Интеллекте. Одни говорят, что ИИ нас заменит, другие, что ИИ — это просто калькулятор для ленивых. И те, и другие ошибаются. ИИ — это не ассистент. ИИ — это полноправный партнер по бизнесу. Но есть одна проблема. Нейросеть понимает логику. Она понимает математику. Она понимает оптимизацию.

Но она абсолютно не понимает русскую душу.

А бизнес в России — это на 30% математика и на 70% психология, абсурд, вера в «авось» и способность найти нестандартное решение там, где алгоритм выдаст ошибку *Fatal Error*.

Технологии без человека — это просто математический код. Код не умеет сочувствовать. Код не умеет посмотреть в глаза клиенту и понять, что тому нужно не «окно ПВХ», а «чтобы не дуло в душу, потому что жена ушла».

В этой книге я расскажу вам реальные истории. Кейсы, которые пахнут моторным маслом, свежей выпечкой, браком, воровством и триумфом. Я изменю названия компаний, чтобы не травмировать чью-то нежную корпоративную этику, но суть останется прежней.

Мы поговорим о том, как человек и машина могут стать идеальным тандемом, если перестать пытаться сделать из человека машину, а из машины — человека. Но главное, что мы поговорим о том, как передать это знание тем, кто придет после нас.

Поехали.

ГЛАВА 1. ГДЕ КРУТИТСЯ МОМЕНТ ИСТИНЫ (ИЛИ КАК Я ЛЕЧИЛ «СТАБИЛЬНО ХРЕНОВО»)

Точка «А»: Диагноз «Стабильно хреново»

Бизнесу было 13 месяцев. Сеть автосервисов, назовем ее «ШРУС и Слёзы». Локация: спальный район Мытищ, Рупасовский проезд, место, где коты смотрят на машины с ненавистью, а местные жители знают, что «хороший стук снаружи выйдет» это не про соседа, а про подвеску. Пять слесарных постов, сход-развал, компьютерная диагностика, автоэлектрик. Режим работы: с 9 до 21, пн-сб.

Штат, который должен был приносить миллионы, но приносил только седые волосы собственнику:

- 1 Управляющий (5/2) — человек с графиком, который не позволял ему видеть семью, но позволял видеть все косяки сервиса.

- 2 мастера-приемщика (2/2) — люди, которые должны были встречать клиентов с улыбкой, но встречали их взглядом, полным экзистенциальной усталости.

- 6 слесарей (2/2) — шесть пар рук, которые могли бы построить мост, но чинили только то, что им разрешили.

- 2 сход-развальщика (2/2) — маги, которые умеют делать так, чтобы машина ехала прямо, даже если дорога уходит в параллельную вселенную.

- Автоэлектрик-диагност (3/3) — человек-рентген, который видит провода насквозь, но не видит, почему его зарплата не растет.

ФОТ — 40%. Жирно, как сливочное масло, которое намазывают на хлеб в столовой. Слишком жирно для бизнеса, который еле дышит.

Рыночная финансовая мощь: 1 млн рублей с поста + допы + запчасти. Итого по рынку должно было быть 7 млн обороты.

По факту: 1.7 — 2 млн.

Средний чек: 6300 рублей. Заездов: 168 в месяц.

Точка «А» — июль 2019 года.

Собственник вызвал меня. Его боль была классической, как боль в пояснице у таксиста: «Нехватка квалифицированного персонала! Клиенты не возвращаются! Сроки горят!»

Но когда я приехал на место и просто посмотрел, как работает этот муравейник, я понял диагноз. Диагноз звучал так: «Стабильно хреново».

Что делал собственник? Он пытался спасти тонущий корабль, затыкая дыры своим телом. Он выводил в смену двух мастеров-приемщиков, а в выходной сам садился в приемку. Он участвовал в операционке, не имея технических навыков. Это как пытаться дирижировать оркестром, зная только, как стучать по тарелке.

Расширение заказ-нарядов было минимальным. Слесаря не были заинтересованы в ускорении (зачем спешить, если почасовая или сдельная, но без премий за скорость и качество?). Мастера-приемщики работали по скрипту. Знаете, как звучит скрипт в автосервисе? Как голос автоинформатора из «Службы спасения»: «Здравствуйте, ваш автомобиль будет готов через три дня, спасибо, что выбрали нас, положите трубку». Клиент чувствовал себя не человеком, а ходячим кошельком с колесами.

Клиент не возвращался из-за некачественного ремонта и хамства. Точка «А» застыла. Компания стояла на грани банкротства. Собственник хотел продать этот «актив».

Что сделал бы ИИ?

Нейросеть, глядя на ФОТ 40% и падение выручки, выдала бы сухую рекомендацию: «Уволить 30% линейного персонала, внедрить систему штрафов, сократить ФОТ до 25%, перевести приемщиков на жесткий скрипт с угрозами потери клиента».

И знаете что? ИИ бы убил этот бизнес окончательно. Потому что ИИ не видит, что слесарь дядя Вася пьет пиво потому, что у него ипотека, а не потому, что он ленивый. ИИ не видит, что скрипт раздражает русского человека, который хочет, чтобы ему пожали руку и сказали: «Брат, сделаем».

Что сделали мы (Человек + Интуиция + Психология)

Аттестация и перетряска. Я не стал никого увольнять сразу. Я провел аттестацию. Выявил, кто что реально может ремонтировать. Оказалось, что половина слесарей боится подходить к сложным узлам. Мы перераспределили заезды. Усилили коллектив допами, чтобы избежать простоя подъемников (простой подъемника в автосервисе — это как простой домен-печи в металлургии, только пахнет не серой, а безысходностью).

Мотивация. Я пересмотрел мотивацию. Добавил процент с продажи запчастей. Слесарь должен понимать: если он предложит клиенту хороший оригинальный фильтр вместо дешевого аналога, который развалится через 5 тысяч км, он получит с этого копейку. Но эта копейка сложится в его зарплату.

Смерть скриптам. Я обучил мастеров-приемщиков работать без скрипта.

Индивидуально. Смотри на клиента. Если он устал — не грузи его терминами. Если он «технарь» — дай ему схему подвески. Я добавил им процент с запчастей.

График работы. Мы сделали понедельник выходным, а воскресенье — рабочим. Внимание, это чистая психология менталитета! В России в воскресенье люди ездят на дачу, гуляют, а в субботу обнаруживают, что машина стучит. В понедельник они «болеют» душой и телом после выходных и никуда не едут. Сдвиг графика дал нам буст по загрузке.

Аутсорс гениев. Мы расширили услуги: ремонт АКПП, ДВС, рулевых реек. Но не стали нанимать узких гениев в штат (это раздуло бы ФОТ). Мы привлекли сторонних профи, отдавая им процент.

Программа лояльности. Не «скидка 5%», а «приведи друга — получишь нормальную мойку и кофе».

Точка «Б»: Триумф здравого смысла

Октябрь 2019 года.

Заездов: 360 машин (больше чем в два раза!). Средний чек: 12 800 рублей (в два раза!). Доход с запчастей вырос на 30%. ФОТ упал до 20%. Валовая выручка +50%, чистая прибыль +30%.

Самое главное: выросло число постоянных клиентов. Они возвращались не потому, что мы заставляли их по скрипту. Они возвращались, потому что мастер-приемщик знал, как зовут их собаку, и предлагал запчасти, которые реально решали проблему.

Вывод для ИИ: Алгоритм оптимизирует процессы. Но только человек понимает, зачем эти процессы нужны.

Интерлюдия №1. Разговор на кухне

Вечер. Я сижу на кухне с ноутбуком. София заходит с кружкой чая.

София: Пап, я прочитала твой кейс с автосервисом. Ты там говоришь про «смерть скриптам». Но ведь это ты спас бизнес тем, что научил их слушать клиента.

Я: Ну да. Клиенту плевать на регламент. Ему важно, чтобы его услышали.

София: А ты знаешь, почему русские мастера-приемщики были такими сухими? Это не злоба. Это профессиональное выгорание. Они 13 месяцев работали на износ без обратной связи. Если бы ты не дал им процент с продаж, а просто дал им копейку, они бы всё равно не улыбнулись. Ты дал им не деньги, а смысл.

Я смотрю на дочь и понимаю, что она права. Иногда я вижу экономику, а она видит психологию. Мы — идеальный тандем.

ГЛАВА 2. ИМПЕРИЯ СКВОЗНЯКОВ, ИЛИ КАК Я ОБЪЯВИЛ ВОЙНУ БЮРОКРАТАМ ИЗ ЦЕНТРА

Есть в русском бизнесе одно негласное правило, которое не пишут в учебниках Гарварда, но которое кровью и потом вписано в стены каждого отечественного производства: «Чем дальше офис от цеха, тем больше цех похож на зону боевых действий».

Расстояние в 60 километров — это не просто цифра на одометре. Это экзистенциальная пропасть. В офисе, в тепле и уюте, сидят люди в чистых рубашках и смотрят в

Excel-таблицы. Они видят цифры: «Себестоимость», «ФОТ», «Маржа». А в цеху, в 60 км от этой идиллии, люди в грязных робах смотрят на станок, который сошел с ума, и на брак, который нужно куда-то деть. И эти два мира говорят на разных языках.

И с этой пропастью я столкнулся в кейсе, который я для себя назвал «Империя Сквозняков» (в девичестве — завод по производству дополнительного оборудования для окон ПВХ в славном городе Сергиев Посад).

Точка «А»: Девять месяцев агонии

Бизнесу было всего 9 месяцев. Это возраст, когда компания должна быть полна сил, бегать, прыгать и захватывать рынок. Но этот бизнес уже впал в состояние глубокого, экзистенциального застоя. Он лежал на диване, смотрел в потолок и ждал, когда его отключат от аппарата ИВЛ.

Финансовые показатели на момент моего прихода:

- ФОТ (Фонд Оплаты Труда) — 35%. Это много. Это значит, что бизнес работает не на собственника, а на прокорм штата.
- Штат. 8 человек. Восемь спартанцев, которые должны были ковать щиты для империи.
- Выручка: 1.6 млн рублей в месяц. Для производства это слезы. Это даже не на аренду цеха и свет, это на «чтобы не закрылись».

Боли клиента (собственника):

Сроки горят так, что пожарные не справляются. Качество продукции такое, что окна ПВХ стыдливо запотевают изнутри, пряча свои кривые швы. Себестоимость заоблачная. Но главная боль, которая грызла собственника изнутри — это отсутствие структуры управления удаленным предприятием. Офис компании находился в 60 км от производства. Собственник сидел в офисе, читал проектную документацию (он был хорош в теории), но абсолютно не имел технических навыков. Он не знал, как звучит здоровый сварочный пост, а как — умирающий.

Ошибки, которые совершают 90% русских собственников:

Назначение «Своего Парня». Клиент поставил во главе производства очень «лояльного» руководителя. Запомните, друзья: в русском бизнесе слово «лояльный» часто является синонимом слова «беспомощный». Лояльный руководитель не ворует. Он не хамит собственнику. Он кивает. Но он абсолютно не понимает принципов работы коммерческого предприятия. Он считает, что его задача — чтобы всем было хорошо. А задача производства — чтобы продукция уходила вовремя и с прибылью. «Свой парень» создал в цеху атмосферу пионерского лагеря, где главное — дружба, а не план.

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.