НИКОЛАЙ В. КОНОНОВ

БОГ БЕЗ МАШИНЫ



Истории 20 сумасшедших, сделавших в России бизнес с нуля

Николай Викторович Кононов

Бог без машины. Истории 20 сумасшедших, сделавших в России бизнес с нуля

Текст предоставлен правообладателем
http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=4567928
Бог без машины: Истории 20 сумасшедших, сделавших в России бизнес с нуля / Николай В. Кононов.: Юнайтед Пресс; Москва; 2011
ISBN 978-5-904522-96-4

Аннотация

«Бог из машины» – сюжетный ход в античных спектаклях: появление силы, которая решает проблемы героев. «Машиной» выступал кран, позволявший актеру-«богу» «спускаться с небес». Среди российских предпринимателей немало пассионариев, которые дают людям работу и надежду. При этом они лишены античной «машины» – законы неудобны, силовики норовят отнять бизнес, окружающие относятся к капиталистам с завистью, бюрократы выманивают у них деньги. В итоге предприниматели, которые создали бизнес без залоговых аукционов и поддержки чиновников, оказываются чужаками в своем отечестве.

Автор рассказывает захватывающие истории об успехах и трагедиях тех, кто решился начать свое дело в России.

Содержание

Благодарности 4
Неудачная фамилия. Вместо пролога 5
Часть первая Точки экстремума 11
Глава I Апельсины и глина 12
Глава II Нокаут тени 19
Глава III Как платил Незнайка за свои вопросы 30
Конец ознакомительного фрагмента. 35

Николай Викторович Кононов Бог без машины. Истории 20 сумасшедших, сделавших в России бизнес с нуля

Папе, маме, Сане, Вере, Агнии, которые терпели автора, пока он писал эту книгу

Благодарности

Первым делом я хотел бы поблагодарить моих редакторов – тех, у кого учился ремеслу, и с кем мне страшно везло: Марину Москвину, Елену Яковлеву, Александра Куприянова, Кирилла Вишнепольского, Максима Кашулинского и Владимира Федорина. Также выражаю глубочайшую признательность Ирине Трушиной и Сергею Петрову, которые помогли мне превратить разрозненные истории в стройный текст. Отдельное спасибо главному редактору «Альпины Бизнес Букс» Елене Евграфовой, которая поверила в возможность высказывания о негромких людях, героях второго плана. Наконец, я благодарен своей жене Сане, которая оказалась очень строгим критиком книги.

Неудачная фамилия. Вместо пролога

Цепь с грохотом свернулась у ног. Некто в сером плаще с капюшоном, похожим на монашеский, качался в лодке и жестом просил накинуть цепь на кусок лома, торчащий из причала. Я накинул. Монах замахал рукой, приглашая прыгать в лодку.

Вообще-то я не собирался с ним плыть, потому что ждал на причале человека, которого характеризовали как царя мари-культуры Владивостока и окрестностей. Никакой сверхтонкой технологии у него не было – он разводил существ, прославившихся за счет Жака-Ива Кусто: трепанга, морского гребешка, мидий, морского ежа, мию, мактру. За асцидию, похожую на скульптуру из керамики, – их едят в сыром виде для профилактики рака – можно выручить в пятнадцать раз больше, чем потрачено, чтобы ее вырастить. Асцидий хотят по всему миру. Короче, я ждал дорогой яхты.

Но монах махал все настойчивее. Наконец я расслышал, что он кричит: «Это вы на Рикорд?» Причал был пуст, на остров Рикорда никто не собирался, и я закричал: «Вы от Подкорытова? От Подкорытова?» Монах закивал головой.

Может, яхта сломалась и мидийный магнат выслал лодку? Хотелось покинуть остров Попова, за два часа изрядно надоевший. Кроме ветхих домов, магазина и скелетов разных кораблей, остров ничего не обещал. Чайки, крича, делили рыбу. Дорога забиралась на безлесый хребет и исчезала.

Причал был довольно высок, и лодка едва не перевернулась от приземления второго участника плавания. Застрелял мотор, и мы стали удаляться от берега. Туман низко опустил брови, сузив полоску между небом и водой и сдвинув стены вокруг нас до пространства в две комнаты. Сквозь него виднелись острова, которые мы проплывали. Остался слева восточный конец Попова, похожий на хвост ящера, впереди маячил Рейнеке, а справа выступали из океана спичечными головками безымянные острова.

Когда мы подплыли ближе, увидели, что первый из островов похож на конфету, виденную однажды на Пасху в Северной Германии, – столб из вафли с нахлобученной сверху шоколадной шапкой. Отвесные скалы, а наверху трава, поле. «По расщелине тропа, не очень круто», – прокричал в ухо монах; от него веяло чесноком и какими-то степными растениями. За скалами маячил океан, край земли, и я чувствовал себя матросом святого Брендана[1].

Рейнеке закончился, и мы свернули к Рикорду. Остров мало чем отличался от братьев – невысокий хребет и скрывающий его лес. Метрах в ста от берега показались три точки: плоты. Монах показывал на них и улыбался, но мотор тарахтел так, что я отчаялся что-либо спрашивать. Подплыли ближе – среди каждого плота зияла прорубь, где плескалась рыболовецкая сеть. Проводник заглушил двигатель, и мы закачались в тишине. «Вот здесь – гребешок и ассыдии, там – еж с мидиями, в третьей – трепанг».

До меня дошло, что это, наверное, часть плантаций, о которой мне рассказывали. Монах демонстрировал осведомленность: «В прошлом году набрали сорок тонн гребешка и десять тонн мидий. Сидят вот тут, в коллекторах, коллекторы навешены на кухтыли, кухтыли вбиты в дно». Он сбросил капюшон, и я разглядел его как следует – очки, сбившиеся седые волосы, небритая щека, распахнутый ворот полосатой рубахи.

«Сколько из этих тонн здесь?» – щедро обведя рукой залив, прокричал я. «Все, что есть». Подкорытов поблек. Что за бизнес в три проруби?

Качало так, что прыгать с лодки на плот было стремно. «Им в заливе хорошо, температура подходит. Врагов всего ничего – морские звезды да чиновники», – крикнул монах и

[1] Брендан Клонфертский (ок. 484 – ок. 578), прозванный «Мореплавателем» или «Путешественником», – один из ранних ирландских монашеских святых, прославился своими полулегендарными поисками Очарованной страны (Рая).

запустил мотор. Лодка повлеклась к пустынному берегу. Кроме ее сестер, приткнувшихся к узкой полоске пляжа, пейзаж Рикорда разнообразили только джунгли.

Пропетляв среди лиан, папоротников и традесканций, мы забрались на гору и увидели с нее приземистый фанерный балаган. Его врубили прямо в джунгли. Монах провел меня в кухню, где одинокая тетка чистила рыбу, и, бросив «вернусь», исчез. Постепенно к рыбе стягивались люди – пацаны в шортах, студенты с гитарой и семейные пары, также не сильно отягощенные одеждой. Собрание напоминало столовую турбазы.

«А где Подкорытов?» – спросил я чистильщицу рыбы. «Сейчас, придет, обедать будем». – «А ферма здесь круглый год или летом?» – «Садки круглый год стоят, а мы приезжаем на сезон». Она обвела ножом всю компанию. «Вот и Подкорытов твой». Из боковой комнаты, поправляя очки, вышел монах.

Есть люди, чьи фамилии катастрофически не совпадают с профессией: спелеолог Провалов, борец с допингом Дурманов, балерина Волочкова. Подкорытов работал промышленным водолазом. Советские годы он провел на острове Попова, куда был отправлен вместе с бригадой заниматься марикультурой. Эксперимент прекратился вместе с распадом Союза, но идею Подкорытов запомнил хорошо.

Гребешка, трепанга и мидий можно собирать в Японском море в промышленных масштабах, не будь эти культуры рассредоточены. В 90-х браконьеры уничтожили трепанга – деликатес, который раньше рос повсюду. Они прошлись по заливам Посье-та и Петра Великого, оставляя голое дно и убивая популяцию за популяцией.

Следующие годы рестораны Владивостока закупали мидий, мию с мактрой и прочую красоту у японцев и датчан. Те выращивали гребешка под наблюдением селекционеров на охраняемых плантациях.

Подкорытов арендовал несколько гектаров побережья на острове Рикорда. Мы еще раз сплавали к садкам, постояли на колышущихся плотах. Подкорытов демонстрировал мне свои стада. Он подвинул японцев и продавал водоросли и моллюсков ресторанам, супермаркетам и рынкам. Придумал, как пересылать гребешков самолетом – в коробках со льдом. В 2006 году плантация дала под миллион долларов.

Подводный бизнес развивался по законам викиномики: Подкорытов не герметизировал свои садки, и личинки гребешка, краба и других персонажей просачивались через них, марикультура распространялась по заливу. Как Facebook, Подкорытов давал сторонним компаниям – рыбарям – зарабатывать с помощью своей платформы.

Я чувствовал уважение к негромкому человеку, который полжизни занимался одной темой, наращивая потенциал. Между прочим, черта великих предпринимателей из бестселлера Джима Коллинза «От хорошего к великому»[2].

С другой стороны, я не мог понять, почему не имеющий серьезных конкурентов, сделанный по уму бизнес за восемь лет вырос всего вдвое?

Обед кончился, пацаны бежали к лодкам. Солнце пекло, и в джунглях бродил сырой воздух. «Пойдемте, посмотрим на дом с другой стороны», – вздохнул Подкорытов. Обогнув угол, мы спустились к пляжу. Я обернулся и увидел, что фанерный балаган превратился в парусник с окнами-иллюминаторами. Сверкающий краской и стеклом, он торчал из джунглей как диплодок или другое животное позднеюрского периода.

[2] Коллинз Дж. От хорошего к великому: Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет… М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011.

«Смотрите сюда», – крикнул Подкорытов и подошел к борту. Я разглядел дырки, много дырок, будто на корабль напал озверевший дятел. Затем поднял взгляд выше и увидел торчащее из иллюминатора дуло ружья.

В 2005 году Подкорытов совершил неосмотрительный поступок – посадил лесничего, требовавшего взятку. На намеки договориться и перейти под крышу вежливо посылал. Такое поведение во Владивостоке осуждают.

Постсоветский Владик славен тем, что почти каждый мужчина имел ту или иную связь с криминалом. Если не имел, значит, или приезжий, или не мужчина. Так же с бизнесменами: каждый начинал с торговли японскими автомобилями, а если не ими, то уж чем-то совсем «непрозрачным».

Если ты слабый – сливайся и не пикай, если сильный – доказывай силой. Обычная история для города переселенцев.

Социолог Леонид Бляхер назвал культуру Владивостока «проточной»[3]. Эта культура не создает норм поведения, обычаев и привычек. Зачем договариваться с соседями, привлекать власть к разрешению конфликта, если можно врезать бутылкой по голове – все равно через год мы отсюда уедем, правда?

Закон в проточной культуре не моден. Если бы власть контролировали шериф и восьмизарядный барабан, Приморье хотя бы походило на Техас, но силовики срослись с «оргпреступностью». Последние годы изменили немногое. Автору детективов, желающему преуспеть, следует переселиться в Приморье. И поскорее – есть риск, что прототипы друг друга перестреляют.

Незадолго до похода с Подкорытовым на Рикорд в городе произошли две истории.

Первая разворачивалась на островах Пахтусова. Авторитеты пировали с братвой, расставив на песке столы с яствами. Их домочадцы купались, пускали камешки, охрана загорала, посматривая вдоль берега. Сначала внимание привлекал чудила в панаме, который искал моллюсков и клал их в пакет, но этот кадр был очевидно безобиден, и охрана спала спокойно.

Чудила же, поравнявшись со столами, выхватил из пакета пистолет и расстрелял авторитетов. Из-за мыса подрулил водный мотоцикл, взял стрелка и скрылся так стремительно, что охрана едва успела дернуть затвор.

Вторая история – о чудесном совпадении. Один депутат ездил в хорошо бронированных машинах и потому не боялся. Тем не менее, поддерживал связи в органах, следящих за миром более пристально, чем он. Такой подход спас депутата однажды утром, когда кортеж мчал его по делам. Ему позвонили, он попросил остановить джип и выпустить его в прачечную, где обнаружились неотложные нужды – простынки сдать погладить, полотенца простирнуть. Как только он скрылся за дверями заведения, джип подорвался. Журналисты недоумевали: надо же, не посещал булочные-прачечные, и вот на тебе…

Подкорытов восстал против условий, когда терпилы терпят, злодеи злодействуют, а чекисты скорее сплавят наивного «коммерса» рейдерам, чем защитят его.

Посадка инспектора дала Подкорытову ненужную известность. В октябре 2005-го на Рикорде некие гости сняли часть урожая из садков. Кто такие? Браконьеров тут не было уже четыре года. Коррумпированы и госинспекция малых судов, и рыбоохрана – но они ходят по своим участкам. Подкорытов учредил на острове дежурство.

Через месяц его сын Андрей увидел в иллюминатор дома-парусника, как чья-то лодка кружит у садков. Они с напарником схватили оружие и завели моторку. Гости развернулись

[3] Бляхер Л. Е. Парадоксы провинциальной политологии (записки провинциала) // Социологическое обозрение. 2001. Т. 1. № 1.

и пошли на таран. Как установило следствие, Андрей уклонился от маневра и пальнул из дедовского ружья 1943 года выпуска в направлении браконьеров, ранив одного из них. Лодка ретировалась.

Сторожа поняли, что оказались в ловушке. Спутникового телефона на ферме не было. Плыть на материк – вернутся и снимут оставшийся урожай. Идти на моторке кому-то одному-штормит.

Пока думали, на море загремели моторы – к берегу чалились три лодки. Зная, что бежать некуда – Рикорд лилипутский, – Андрей выстрелил по воде. Ему ответили, пуля ранила в ногу. Приезжие махнули перед носом ксивами всеведущего ведомства, и Андрей понял, какую крышу отец не учел.

Их с напарником арестовали. Гости забрали снаряжение и убрались, оставив охрану. Когда на следующий день Подкорытов и адвокат пришли на Рикорд, к паруснику и садкам их не подпустили.

Я говорил с Андреем в квартире Подкорытова. Он рассказывал, что отец ищет инвестора, чтобы построить на острове турбазу с рестораном – в стороне от фермы. Но все хотят контрольный пакет, не меньше, а в проточной культуре права миноритариев эфемерны.

Гулкая кухня с бельевыми веревками распахивалась в косогор, освещенный тусклым закатом. Владивосток втиснут в сопки так, что, выйдя из подъезда, можешь очутиться на уровне десятого этажа дома, стоящего ниже по склону. Где-то совсем внизу шумела магистраль и зарывались в мусор картонные домики вещевого рынка, мимо которых запыленные люди катили тележки.

Связавшись со знакомыми силовиков, Подкорытов получил пробоину. Длинные кредиты бизнесмену, отягощенному уголовщиной, никто не даст, а прибыль не инвестируешь, потому что ее съедают издержки на суды.

«Мои злейшие враги – чиновник и звезда», – повторил Подкорытов. Их действия схожи – подбираются к жертве и жрут; один под прикрытием закона, другая – природы. Желая пройти естественный отбор, жертва спасается как может.

Стоп, подумал я. А почему не бежит Подкорытов? Мужик в близоруких очках, на вид терпила, владелец бизнеса, который не дотягивает до среднего, не имеющий в друзьях ни Сухаря, ни Годзиллу, ни Лютого. Зачем восстал этот собиратель частиц «не»? Почему он не выберет удобную крышу и не прикрутит фитиль?

С Рикорда мы плыли в компании друзей Подкорытова, торговцев авто. Мне показалось, что, разговаривая с ним, они как-то снисходительно похлопывали его по плечу. На Рикорде торговцы ловили рыбу, а на материке откупались от чиновников и, похоже, не понимали, зачем ради асцидий вести неравную войну.

И правда: что ему асцидии? Жизнь дороже; причем жизнь сына. Так зачем?

Позже я набрел на книжку Ксении Касьяновой «О русском национальном характере»[4]. Исследование этого социолога основывалось на результатах психотеста MMPI (Миннесотский мультипрофильный опросник). Вот что пишет Касьянова о национальном способе борьбы за правду:

«Наша странная и суровая культура, вся основанная на супрессии и репрессии, предложила для высшей формы самовыражения такую именно форму действия, которая является как бы квинтэссенцией ее (культуры) сути – самопожертвование. <… > Самопожертвование – это для всех окружающих сигнал, призванный всколыхнуть чувства, привлечь внимание. Он говорит нам: “Несправедливость достигла невыносимых размеров!” Завидев на своем небе эту красную ракету и, может быть, другую и третью, культура должна спешно начать

[4] Касьянова К. О русском национальном характере. М.: Акад. проект; Екатеринбург: Деловая книга, 2003.

приводить в действие свои защитные механизмы. <…> Мы, люди в этой культуре живущие и знающие ее, должны срочно начать обдумывать эту ситуацию, волноваться, обсуждать и спорить, соображать, что же можно тут сделать».

Подкорытова погребла лавина проблем – драка с властью, паразитирующей на чужой инициативе, браконьерами, средой, – и, доведенный до крайности кувырканием в этой лавине, он включает национальный характер. Страдает и молча приносит себя в жертву – сигнализируя другим, что все плохо. Не поднимает волны вокруг суда, хотя уже сажал чиновника, не обращается в прессу.

Продуктивно ли тихо бороться в одиночку? Подкорытов долго молчал, а потом изрек: «А кого мне привлекать? До Москвы далеко, а здесь все друг с другом связаны». Я опешил – все-таки XXI век и никто не мешает вести кампанию в Интернете.

«Что тогда заставляет вас заниматься неудобным, непрестижным, опасным делом?» Подкорытов пробормотал, что ответа нет. «Не могу остановиться».

Это и был ответ.

Представьте, человек преобразовывает среду, страну, делает что-то для нее, платит ей налоги. Он привык производить, поставлять и не мыслит о том, чтобы закрыть бизнес. А переносить его некуда – в Японии марикультурой занимается отрасль, нелюбезная к чужаку.

Бежать тоже некуда, страх и гнев накладываются на желание жертвы крикнуть: что-то не так! Взрывоопасная смесь. Но может, Подкорытов – редкий персонаж?

К сожалению, нет. Есть показатель, который отражает, насколько бедствует бизнесмен, – рейтинг Doing Business[5]. Согласно ему, удобнее вести дела в Папуа – Новой Гвинее, чем в России.

Так зачем делать бизнес там, где это неудобно, непрестижно и опасно?

Этот вопрос я задавал героям очерков, которые писал для журнала Forbes. Я провел полсотни интервью, встречаясь с предпринимателями, которые не просто создавали бизнес, но также генерировали идеи и проекты, менявшие среду. Они рассказывали, как преобразовывают мир и до чего их довела страсть прогрессора. Откуда взялось поколение тридцатилетних, которое не замечает проклятых проблем тех, кто родился на десять лет раньше.

Их истории стали поводом к этой книге. Я расскажу, чем пожертвовал сын плотника, чтобы сохранить многомиллионный бизнес в архангельской глуши, и что случилось с владельцем маслодавильной компании, занявшимся социальной инженерией. Что движет миллиардером, который каждый день заматывает ноги в портянки и спускается в угольную шахту. Как выпускники Стенфорда растят компанию с культурой Силиконовой долины, сторонясь государственных оранжерей типа Сколково. Как относятся к бизнесу старообрядцы и зачем археолог, занимавшийся эпохой Великого переселения, перенес ее события в свою жизнь и стал предпринимателем-кочевником.

Я старался, чтобы книга стала не только физиологическим очерком бизнесмена, но и очерком перемен, которые происходили с людьми, когда они превращались в предпринимателей и начинали действовать.

У писателя Юрия Коваля есть рассказ, где герой гуляет по лесу и вдруг слышит чей-то шепот, вертит головой, а потом понимает – деревья, травы, ветер просят: «И о нас напиши, и о нас напиши».

Сходное чувство я испытывал, когда разбирался в своих героях – мне хотелось транслировать их истории миру. Когда подступал пафос, я вспоминал старателя Лабуня, который,

---

[5] Doing Business – глобальное исследование и сопровождающий его рейтинг 183 стран мира по показателю создания ими благоприятных условий ведения бизнеса. Выпускается Всемирным банком и Международной финансовой корпорацией (IFC).

услышав, что текст о его артели до публикации увидеть не удастся, прохрипел в трубку: «Пиши, пиши. А если не так напишешь, мы тебя приделаем. Шучу, кха-кха, шучу…»

Когда мы покидали остров, Подкорытов прислонился к мачте и что-то рассматривал вдали, шевеля губами. Я понял, что он поет, но не мог разобрать слов – их относил ветер. Белый парусник скрылся, штормило.

Волны подбрасывали катер, и всю дорогу Подкорытов пел, вцепившись в мачту. Не знаю, как с него не сорвало очки. Пути было 40 километров.

Часть первая Точки экстремума

«Кризис? Прекрасно!» «Падение рынка? Повод выбрать лучших из уволенных конкурентами!» «Предали сотрудники? Изобретите бизнес-модель, где лентяи не нужны!» Классика бизнес-школ неплохо выглядит в теории – экстремальные обстоятельства толкают к инновациям, стресс стимулирует и бла-бла.

Я хотел бы рассказать, как на самом деле себя чувствует предприниматель в точках экстремума. Финансист химической компании подкладывает под нары газеты и кутается в пальто, чтобы не замерзнуть в тюремной камере, – ее посадили за нежелание сотрудничать с коррупционерами, а она вышла и создала движение, защищающее бизнесменов от наездов. Потомки казаков-первопроходцев, оставшихся жить на берегу Ледовитого океана, не хотят уходить с земли, где осели предки, и ведут рыболовецкий бизнес, но логистические издержки не позволяют им сводить концы с концами. Король подсолнечного масла бьется с нерадивыми крестьянами, разочаровывается в людях и выстраивает в компании подобие секты.

Эти и другие герои – жертвы национальных особенностей бизнеса. Их истории невозможно представить в странах, где предпринимателей считают достойной ролевой моделью. Тем не менее, находясь в точках экстремума, они развивают бизнес там, где начали. Что ими движет?

Глава I Апельсины и глина

Неосвоенность территорий, которые подарили Российская империя и Союз, деморализует бизнесменов еще на стадии подсчета транспортных издержек. Один из них сказал: «Если хочешь экспансии, твердо знай, что вокруг пустыня, и думай, думай о логистике – больше, чем о продукте, чем о чем-то бы то ни было». Нигде в мире география не доставляет стольких проблем – если, конечно, не найти изобретательный способ выкрутиться из обстоятельств.

Сначала человек различал три цвета: синий – небо, белый – земля, коричневый – анорак. Потом белый поглотил мир. До пурги жил рельеф – холм, река, куст, – а теперь все скрылось. Солнце светит, но через заполненный падающей ватой воздух не видно, где оно; везде.

Проныл самолет. Если видеть, куда летит, можно догадаться, где какая сторона света. Но белое съело солнце, что говорить о самолете. Остается гул двигателей, но проклятая вата рассеивает и его.

Семьдесят первая параллель. Человек стоял на коленях среди тундры, молился и прятался от ветра и залеплявшей глаза пурги за сломанный снегоход.

Человек стыл, танцевал на снегу, вытаптывая пятачок среди сугробов, по бедра в белом, и проклинал край земли, куда его занесло. Вытанцовывалось неважно. Сковывали не окружающие -40, а смертный страх.

Когда задуло, он, конечно, вспомнил, что ему говорили: раскапывай снег до земли и смотри, как на компас, куда трава лежит. Раскопал, даже согрелся, но надо же помнить, какой ветер дул, когда ложился первый снег, чтобы наклон травинок сказал что-то о сторонах света.

Ужас душил потерявшегося еще и потому, что если бы развиднелось и он починил снегоход – все равно не уехал бы, поскольку заблудился в ландшафте без свойств. Местные умеют искать путь по застругам на снегу, звездам, читать звуки, ветер, следы, а он – нет.

Вдруг показалось, что скрипят полозья, кто-то едет. Слышно, как дышат и спешат лайки. Сначала он испугался, потому что местные говорили, что в метель по тундре, которую они зовут сендухой, а он – пустыней, кружит сендушный – мужичок без бровей – и набирает слуг из живых душ. Помотал головой – не верю в бред, но здесь пустыня, пространство убеждает, что вокруг реальность, которая подчиняется неясным законам.

После танца занемели ноги. Человек понял, что сопротивляться незачем и опустился на колени, позволив белому цвету обнять его за плечи.

Он родился на пахнущем розмарином юге, у гор и моря, полного осетра и нефти. Его звали Наибуллах Магомедович, и увязнуть в Русском Устье ему помогли мандарины. Ну, не только, еще яблоки и другие фрукты, которыми он торговал. Как сибирские первопроходцы, Наибуллах двигался на север. Основал в Якутске фирму. Севернее Якутска для предпринимателя средней руки жизни нет, а для мелочи есть. Наибуллах возил в улусы – якутские районы – апельсины и яблоки.

Однажды в Чокурдахе, поселке в 100 километрах от Ледовитого океана, у него отказались принимать фрукты. Мол, до тебя прилетали, чего не хватало, завезли. Наибуллах спросил, куда деваться, и ему посоветовали поселок Русское Устье. Идея понравилась – русский понятнее якута, от которого следует бежать, если тот выпил хоть стакан.

Наибуллах зафрахтовал лодку, погрузил ящики и отплыл, не зная, какие контрагенты ждут его в Устье и почему у них в паспорте национальностью записано «местный русский».

Знал только, что поселок у океана и люди живут там безвылазно лет двести, а может, четыреста.

На месте рассказали, что пятьсот. Вроде как первыми явились новгородцы, бежавшие от вертикали власти Ивана Грозного. К ним присоединились казаки, плывшие от Якутска на разведку. Часть их как поняла, что конец земли, придется идти обратно, так плюнула и осталась. Первопроходцы женились на якутских, эвенских и эвенкийских женщинах и обратили их в православную веру, возвели храм.

Когда Наибуллах заглянул в него, не сразу понял, что это церковь – пустой сарай и вместо иконостаса приколота бумажная икона. Ему объяснили: деревянные образа прибивали на кресты умершим – ложился ты, а над тобой оставался святой, Спас или Богоматерь. Когда красные углы иссякли, пришлось брать из храма.

Наибуллаха поразило, что в Русском Устье помнили, что такое святки, и ходили к соседям колядовать. Действо обзывали «машкерады пришли». Правда, колядок не пели – надевали маски и танцевали. И не пили – вообще никогда.

Наибуллах недоумевал – вроде русские, а выглядят как чукчи. Потом привык. Ему понравилась помогавшая пристроить фрукты девушка, он женился и осел в Устье навек.

Пришельца учили ставить невод, различать путь в тундре. С первым еще ничего, а с ориентированием беда. Охотники смеялись, но так и не смогли растолковать, как определяют дорогу. «За этим бугром еще один, а справа протока. Там куст торчит, чуть влево наклонился». – «А зимой как?» – спрашивал Наибуллах. «Ну, куст заметает, а что, тебе протоки мало?»

На деревню смотрело зеркало тундры, с капиллярной сеткой проток. Зимой бесстрастное, летом чуть человечнее, с ржаво-охряными лишайниками. Когда погода замирала, Наибуллах охотился недалеко от деревни. Никто из русскоустьинцев не бил зверя, разве песца, сдавали шкуры. Разъезжающий с ружьем человек вызывал уважение.

Вокруг Устья он уже не плутал, но однажды все-таки прокололся. Тихо и страшно поднялся ветер – сначала низовой, затем тишина и порыв, сбивающий с ног, снег. Разыскивая дома, Наибуллах уронил снегоход и едва выбрался из-под него.

Перед тем как упасть на колени, он вспомнил, что местные в пургу вкапывали нарты носом кверху, заслоняясь от ветра, обкладывались собаками и дремали, не шевелясь и не тратя сил. Он плакал оттого, что погибал на чужой земле, своя бы спасла.

Наибуллаха откопали у околицы. Он лежал лицом в руки, припорошенный, живой и почти не обмороженный. Ладоней от лица, впрочем, не отлепили.

Через несколько дней он ожил, заговорил и даже вышел на улицу. Все радовались, кроме жены. Она поняла, что Наибуллах не чувствует земли, по которой ходит, – хотя, нет, ног не отморозил. Ей предстояло выбрать – улететь с ним или остаться.

Когда ехали на снегоходе в аэропорт, Наибуллах глядел в спину впередисидящему. Иногда резко оглядывался. Тундра молчала и не двигалась – и он тоже молчал. Белый цвет разжал объятья и отпустил на юг к пахнущим после ливня скалам и доннику, бессмертнику, анису.

Историю торговца фруктами я услышал в Русском Устье. Я летел, чтобы посмотреть на самую северную русскую деревню, а выяснилось, что отношения этого селения с миром – аллегория беды любого бизнеса, выросшего вдали от города.

Наука не знала, кто первым пришел на ледяной холм Стан-чик – версию о новгородцах и казаках Дежнева историки не подтверждали. С другой стороны, мало кто из ученых посещал здешние места. 1218 километров на самолете на северо-восток от Якутска, через Верхоянский хребет, и еще сотню на снегоходе или лодке – не ближний свет.

Откуда явились устьинцы – бог весть. Фамилии русские, церковь осталась, вера мутировала. За четыреста лет библейское предание, передававшееся изустно, звучало так:

«Сперва никого не было, ни людей, никого, был только дух на небесах, и от этого духа основался человек, и он там жил, на небесах. Он подумал, этот человек: должна ведь быть земля. Он посмотрел вниз – а там море – и увидел: чего-то чернеет одно место. Вот он к нему приблизился и увидел: гагара на море плавает. Стал он ему говорить (он тоже, этот гагара, как святой): "А ты знаешь, где земля лежит?" – "Я думаю, внутри есть, очень далеко", – отвечает гагара. "Как-нибудь не мог бы ты достать земли?" – спрашивает человек. Гагара нырнул, и долго его не было, наконец выплыл – пустой. "Есть земля, но достать сил не хватило". Тогда дух прибавил ему силы – и вынес гагара землю на себе. А дух взял ту землю и дунул по всему свету. Где упало больше, там стали горы, курганы, где меньше – суша, а море морем и осталось».

Коллега Дмитрий Соколов-Митрич, который записал это переложение у старика, живущего в заимке в стороне от людей, рассказал, что в Русском Устье есть два предпринимателя, которые ловят редкую рыбу – омуля, чира, муксуна, нельму – и продают едва не на новосибирские комбинаты. У них вроде грандиозные планы, и все рыбаки работают на них.

Эти двое, Сергей Суздалов и Алексей Киселев, обещали встретить нас в Чокурдахе на «Ниве» с двухметровыми колесами, пригодной для езды по заболоченной тундре. Однако, у аэропорта «Нивы» не нашлось.

Местные сказали, в Устье что-то стряслось и они уехали часом ранее. Мы заселились в общежитие «Северяночка» и принялись существовать. Снизу глухо ругались якуты, фотограф безрадостно чистил объектив клизмой. За окном, едва взойдя, валилось солнце и, несмотря на -42, шлялись дети.

Киселев и Суздалов возникли среди тундры на снегоходах. «Нива» понадобилась больному, которого предстояло везти в больницу к хирургам-киргизам. (Никто из мединститута не захотел в Чокурдах. Раньше здесь бродили геологические партии, а теперь пустота и рейс раз в неделю.)

Киселев оказался низеньким, с виду совершенный якут. Суздалов необъятный, редкоусый, с застывшим глазом – на охоте попали дробиной. Рассказали новейшую историю. В 70-80-е Устье опекали как партийный санаторий – в магазине продавались модная одежда, телевизоры, прилетали черешня из Ферганы, виноград из Сухуми, картофель из Архангельска. Рыбу сдавали на рыбозавод. Советская власть не жалела денег на северный завоз и вывоз – принимала 1000 тонн в год самолетами.

Однако быт застрял в XVI веке. Топили нефтью, но ее вечно не хватало и не хватает. Поэтому каждую весну Устье садится на берег и шепчет слова – то ли молитву, то ли заговор. Река приносит деревья с подточенных берегов, и люди цепляют их баграми.

Иногда бревна сбиваются в огромный шевелящийся лоскут и плывут по реке. Люди называют это Божий плот.

Ловят тоже по-старому – неводом. Рыба нагуливается в верховьях Индигирки, потом идет вниз. Двое в моторке втыкают в дно колья, на которых держится невод, прочие бредут берегом и вытаскивают сети с попавшими в них стаями.

Киселев сказал: «У нас хорошие рыбаки, много ояви». Я переспросил. Выяснилось, в Устье родители переселяют в детей души умерших, славных добрым нравом и мастерством в каком-либо деле. Называется переселенный ояви.

Устье – горстка домов среди если не пустоты, то недостаточности – тепла, существ, растений, людей. Каждый дом с мистической историей, у каждой семьи родственник-ояви. Переселенцы отличаются по тому, как их величают. «Ефим Чикачев ояви Прохор» – значит, в Ефима вселился дед Прохор, великий рыбак и хороший семьянин. Чтобы умерший вернулся ояви, в гробу прорезают дырку для души…

Бамс! Киселев уронил чашку – не разбилась – поднял, вернул на скатерть и стал рассказывать, что власть поддерживает Устье все скромнее.

Летняя навигация – две недели. Пароход «Механик Кулибин» швартуется у ледника, где хранят рыбу, берет 250 тонн на полмиллиона долларов и отваливает. Суздалов жаловался, что могут сдавать вдвое больше, но квота не пускает.

Суздалов с Киселевым думали о заводе, но посчитали, что нерентабельно – перевозка рыбы до самолета стоит 50–60 рублей за килограмм. Срок хранения рыбы холодного копчения, годящейся для консервов, исчисляется днями. Что требует частых дорогих авиарейсов. Еще идея – шоковая заморозка, чтобы рыба дожила до покупателя. Но и она не удешевляет вывоз.

Власть подарила энерговетряк, но помочь с логистикой рыбы не может, дорого. И так один год проживания гражданина в этом улусе обходится в 1000 долларов. Средний житель Якутии не сильно дешевле – около 20 000 рублей на человека.

Суздалов и Киселев страдают оттого, что Устье сидит на богатой рыбе, а их бизнес заперт географией и ключа к замку не выковать.

Устьинцы не одиноки – Якутия стонет от отсутствия круглогодичных твердых дорог. Путешествие в соседний улус – подвиг. Телевидение дает бегущие строки вроде: «Еду в Усть-Яну. Возьму попутчика. Питание по договоренности».

Мало того что дорог мало – они еще и непредсказуемо плохие. Вернувшись в Якутск, я встретил предпринимателя, чей бизнес едва не умер из-за ливня.

Затяжные дожди сентября 2006 года размыли глину и открыли тайный позор федеральной трассы «Лена». Оказалось, никакого твердого покрытия там нет. Возвращавшиеся из отпуска водители фотографировали утонувшие в грязи автомобили. Снимки вывесили в Интернет. Очевидец писал: «На участке под названием “Мундручу” пробка из шестисот машин. Голод, отсутствие топлива, драки, стрельба. Народ вскрывает контейнеры в поисках теплой одежды. Женщина родила прямо в автобусе».

Пока начальники высылали бульдозеры к страдальцам, Егор Макаров уговаривал себя не стреляться. А что делать, если на твоих глазах гибнет новорожденный бизнес и ты не можешь его спасти?

Макаров – путешественник, полярник, владелец ресторана, где подают леденящую кровь водку с юколой, – вложился в завод питьевой воды. Бизнес напрашивался – вода из крана в Якутии такая, что лучше не смотреть, что пьешь.

Макаров разлил первую партию – клиентам понравилось. Подписал договоры с ведомствами, отелями, офисами и послал грузовики за тарой – пластиковыми бутылями. Воздухом дорого, а посуху из Якутии выбираются только через «Лену».

Водители грузовиков доложили Макарову, что выплывут из глины через месяц. Вместе с ним проклинали небо и власть другие предприниматели. Чтобы не подвести ждущих воду, Макаров дернулся нанять вертолет, но раздумал – чтобы вывезти всю тару требовалось несколько рейсов. Макаров выбирал между позором и крахом, и выбрал позор.

Впрочем, он решил начать заново и нарисовался перед контрагентами с тем же предложением. Контрагенты сказали: «Вообще-то, это не форс-мажор, а постоянный риск. Увольте». – «Я буду возить тару загодя, – ответил Макаров. – У нас тут жить – один большой риск».

Якутии была нужна питьевая вода, а связи Макарова сильны – ему дали шанс. «Чистая вода» взлетела – в буквальном смысле. Ее заказывают из отдаленных улусов, и бутыли трясутся в переднем отсеке Ан-24 рядом с ящиками мандаринов.

Останемся на дребезжащем птеродактиле и полетим в Усть-Янский улус. Здесь живет еще одна порожденная географией проблема, мешающая делать бизнес. Улус этот не край земли, как Устье, но тем лучше – проблема существенна для всей страны, не только для Якутии.

Вдоль реки с высокими берегами ползет караван. Вездеходы тащат в кузовах кривые и вымазанные в глине бревна. Иногда поезд тормозит и разбивает лагерь среди мхов. Небритые мужчины садятся в лодки и плывут вдоль берега, осматривая песчаные откосы.

Стоит им заметить торчащее кривое бревно, как они возбужденно машут руками и причаливают. Дальше действуют по обстоятельствам – или подбираются на лодке и выкапывают бревно из откоса, или спускаются с берега по веревке с лопатой наперевес.

Килограмм бревен стоит 200 долларов, потому что на самом деле это не бревна, а бивни мамонтов. Туча праслонов полегла здесь, в Якутии, поэтому где как не в тундре слоняться мужчинам в поисках мечты – кладбища с россыпью бивней.

Но кладбище встречается раз в полвека, а одинокие бивни легче обнаружить в почве, подточенной рекой. И вездеходы ковыляют дальше вдоль русла. Кузовы набиты костью, консервы съедены, на носу осень. Процессия сворачивает к точке, откуда ее заберет вертолет.

Вдруг водитель замечает в тундре движение. Кто-то приближается. То ли грузовик, то ли джип. Машина закладывает такие виражи, что ясно – водитель нетрезв.

Вездеходы совещаются по рации и заряжают карабины. У каждого мелькает надежда: а может, все-таки нет? Но вариантов ничтожно мало. Из перерезавшего дорогу уазика сыпятся враги.

Начинается опостылевший разговор. «Вы на нашей земле, ищете, значит, кость и на ней хотите наварить. А нам?» – «Ну, вы не ищете – а могли бы». – «Какая тебе разница, могли или нет, наша земля и все». – «И что?» – «Бивень давай». – «Что делать с ним будешь?» – «Давай бивень, ты же хочешь домой вернуться?» – «Ты, наверное, тоже». – «Я таких, как ты, много закопал». – «А мы таких, как вы, тоже закапывали». – «А нас тут больше». Враг рукой обводит тундру.

«Верю», – улыбается главный. Он промышляет бивень не первый год и знает, что власти в ближнем поселке нет. Есть, допустим, пьяненький участковый. Все. Техас без шерифов. И что? Зря готовились, копили, обнадеживали фирмы, которые режут из бивня статуэтки, шары для бильярда и другую туфту? Будь проклят этот бизнес двадцать пять раз, но что мы, геологи, умеем, если не искать сокровища?

В голове у главного вертится нежная мелодия, и он думает, как красиво умереть с такой музыкой от пули бухого якута. Некстати вспоминаются дети. Стоп, говорит он, ты не трагедию ставишь, и никто не узнает о гибели твоей суровой души, если ты не сломаешь вот того, с перебитым носом. Улыбайся, улыбайся.

Врагам не улыбается возиться с продажей и вывозом бивня, а деньги на продолжение банкета нужны здесь и сейчас. Геологи могут прострелить им колеса, и тогда придется брести до жилья и жрать ягель. А вот вездеходу гусеницы не прострелишь. Правда, можно получить не в гусеницу, а в топливный бак.

Все, черт возьми, как-то амбивалентно. Оппоненты пьяны, а нетрезвые коренные народы склонны к алогичным поступкам. Разговор висит на флажке драки.

Наконец враги прогибаются: «Ты купишь у нас кость, и мы вас не видели». Вскипает торг. Издержки на упырей заложены в бизнес-модель экспедиции, но мужчины притворяются, что бритоголовые вгоняют их в нищету, и отчаянно играют на понижение.

Наконец стороны фиксируют цену, вершат транзакцию и разбредаются. Искатели бивней прячут карабины, закуривают. Прикидывают, что до точки отскока упырей встретить не должны. Выбирают ресторан, где отметят конец сталкинга.

Вездеходы ковыляют дальше. Водитель стряхивает пепел в банку из-под рыбных консервов и щурится от ночного солнца.

Через полчаса их догоняют уазики. Все, кроме водителя, хватают карабины и передергивают затворы. Главный сплевывает и целится сквозь иллюминатор в чей-то прыгающий полушубок.

Остановка в пустыне. Водитель орет, чего надо. Местные отвечают, что денег мало, и вымогают бонус в виде спирта. Главный морщится, отворачивается и кивает. В уазик летит канистра – те ржут и исчезают.

Экспедиция не спрячет оружие, пока не бросит бивень в вертолет.

Директора компании, с которой почти каждый год происходят такие истории, зовут Валерий Кривошапкин. Офис с табличкой «Геос» размещается в сараеобразном строении на окраине Якутска. Мы пробрались через сложенную в сенях добычу, гараж снегоходов и лодок и сели за деревянный стол. Кривошапкин принес пощупать бивень – желтый, с трещинами, если постучать, глухо гудит.

Кривошапкин не геолог. Он полярный летчик, славившийся тем, что даже в лютый мороз не брызгал стекло антиобледенительной жидкостью. «Меня в Черском не поймут, – разъяснял он штурману. – Им пить нечего, водку не возят, я же не могу пустым прилететь».

Двадцать лет назад ему подфартило – мир отказался от торговли слоновой костью. За бивнем началась охота, и последние годы «Геос» выкапывал минимум три тонны. Бизнес этот сложен не из-за природных рисков – хотя как-то коллегу на Ляховских островах съел белый медведь. Проблема в другом – как отбиваться от аборигенов, если ты заперт непогодой в селении, где власти нет. «Представляешь, запуржило, ничего не летает, ты сидишь с грузом в гостинице, – рассказывал Кривошапкин. – Местным делать нечего, они киряют, а как кирнут – по стеночке, по стеночке, знакомиться, кто да что. Начинается поножовщина и другая красота».

Странная вещь. В той же стране люди ломают голову, как продвигать телевизоры, защищать информацию в облаке[6], строить карьеру так, чтобы попасть в пятьдесят самых инновационных компаний по версии журнала Fast Company, вкладывать деньги, чтобы паевой инвестиционный фонд их не просадил и не пришлось записываться на курсы игры на бирже.

И здесь же люди живут первобытно и лишены не то что социальных лифтов – просто возможности что-то предпринимать.

То же самое, что в Якутии, я видел в Приморском крае, Томской, Архангельской областях, в Коми.

В XVII веке купец, не успевший отправить товары на север зимой, не попадал в навигацию и его издержки вырастали вдвое. За четыреста лет инфраструктура изменилась слабо. Ни Почта России, ни Сбербанк, ни Интернет разрыв не зашивают.

Вместо того чтобы меняться, страна живет по модели, надиктованной безумным отношением СССР к людям, – удерживать необжитые территории, пренебрегая надеждами граждан селиться в более пригодных для жизни местах. Деньги на освоение этих территорий кончились, когда инфраструктура только начала тянуть щупальца на север, и люди застряли в глуши.

Перед командировкой в Якутию я изучал, как рефлексирует малый бизнес, описывая свои проблемы, и встретил любопытную гипотезу. Ее автор Чурюмов, директор Центра мобилизационного консалтинга, писал: «Экстремальная ситуация – это мощный стимул для

[6] Cloud computing – технология распределенной обработки данных, в которой компьютерные ресурсы и мощности предоставляются пользователю как интернет-сервис.

развития»[7]. Идея Чурюмова совпадала с известной точкой зрения профессоров швейцарской бизнес-школы IMD и других консультантов.

Я решил проверить, насколько экстрим развивает фантазию и изворотливость предпринимателей. Опрос коллег, которые давно изучают русский бизнес, дал три точки стресса: география (отсутствие инфраструктуры), отношения с государством (от юридических до личных) и менталитет (низкое качество труда). К ним я прибавил риски бизнесменов, которые стали собственниками предприятий, чьи условия и структуры производства надиктованы советской властью, и изменить их нельзя.

Улетая из Якутии, я закрыл первый пункт: отсутствие инфраструктуры разрывает связи и предпринимательский дух выжигается в состоянии зерна. Дотировать бизнес на окраинах империи, как США – предпринимателей с Аляски, Россия не считает нужным.

Русское Устье попало в эту ловушку, застыв, как насекомое во льду. Первопроходцы сдали детям усталость от нескончаемого похода по земле без свойств, и теперь их потомки не хотят возвращаться – но и действовать на заброшенной окраине страны не могут.

Мы улетали вечером. Гаснущее синее небо, вечер, огни летного поля. Продолговатое облако, кресты винтов. Фигурки у трапа, собака с хвостом-запятой, ангары и диспетчерская. Тишина, огни полосы, инородцем желтая луна.

За 1000 километров до Якутска под крылом не засветилось ни огонька.

[7] Чурюмов С. Б. Требуется пассионарий!: доклад // материалы круглого стола «Экспертно-аналитическое и информационное обеспечение подготовки российских отраслей и предприятий к деятельности в условиях присоединения России к Всемирной торговой организации (ВТО)» / ИНИОН РАН, 2007. URL: http://www.conflictmanagement.ru/text/?text=611.

Глава II Нокаут тени

Чиновники отнимают бизнес у предпринимателей – те продают свои заводы-пароходы и исчезают. Новые собственники управляют компаниями неумело. Увеличивается разрыв между быдлом и ворами из знати. Экономический спад приводит к бунту против правительства.

Знакомая картина? Задолго до путинского десятилетия ее описала Айн Рэнд в бестселлере «Атлант расправил плечи»[8]. В его финале бизнесмены возвращаются из гор, где пережидали хаос, и захватывают власть. Возможен ли этот сценарий в России, где в тюрьмах сидят тысячи предпринимателей, а сотни тысяч на воле терпят поборы «контролирующих органов»? Вполне – если найдется человек, который, как директор железнодорожных линий Дэгни Таггарт из «Атланта», не сбежит, а вступится за бизнес и сотрудников. Олигарх вряд ли сможет стать такой фигурой, а обычный предприниматель, отстоявший свое дело, – очень даже.

Из разболтанного крана сочится струйка. Руки в ржавой мойке – одна, черная по запястья, отдраивает другую, в такой же густой мази. Не выходит. Газетой тоже.

Соседи колотят в дверь и просят мыло. Страж приносит кусок хозяйственного, такого твердого, что, кажется, оно видело декабристов. Задержанная смотрит на руки – два часа назад они сияли чистотой, а для снятия отпечатков погрузились в черное. Ее замазали, и она преступница.

Перед этим был арест – ее доставили к следователю по фамилии Васильков, и сначала задержанная спрашивала о чем-то, но следователь отвечал так, что она поняла: с таким же успехом можно говорить с лампой на столе. Потом она возьмет ручку и запишет, что все слова и обстоятельства после попадания человека в наручники работают на то, чтобы он чувствовал себя негодяем.

Но это позже, а пока арестантка по имени Яна Яковлева старается не плакать. Ее везут к судье.

Коридоры, бледный свет, конвой, автозак. Перовский суд. Заметалась, куда идти – в спину подсказали прикладом.

Тусклый зал, казенное место, ожидаемо напоминающее больницу. У человека в мантии готовое решение. Незаконный оборот наркотиков, суд выбрал меру пресечения, в СИЗО. Яна безразлично слушает судью.

Она вспоминает недавний сон. Будто попала в камеру, человеческий муравейник, ее охватывает ужас, и, чтобы не сойти с ума, она начинает зарядку, разные упражнения. К ней примыкают другие люди, и то, что она теперь не одна, приносит облегчение.

Суд кончен. Яна сидит с ногами на шконке – в джемпере, спортштанах и вязаных носках. Кроме худого одеяла она закутана в полотенце, под простынями газеты, чтобы утеплить ложе снизу – в камере не закрываются окна, сквозняк.

Она вспоминает жизнь и, как всякий арестант, видит себя яснее, чем на свободе. Тюрьма убивает иллюзии.

«Детский мир»: боевая девочка требует с папы не куклу, но меч. Папа покупает. Барышня, набравшаяся во дворе таких манер, что интеллигентные родители в ужасе, летит во Францию учиться. Студентка-вечерница торопится на встречу с бизнесменом – тот зовет в фирму, которая поставляет химкомбинатам редкие компоненты.

---

[8] Рэнд А. Атлант расправил плечи: в 3 кн. М.: Альпина Паблишерз, 2011.

Она не видит себя в науке и выбирает бизнес. Кивнув на предложение бизнесмена со связями в химпроме, безвылазно сидит на телефоне – обзванивает заводы, записывает нужные вещества, а потом теребит производителей, просит эти соединения. Ее «Софэкс» – расторопный посредник, который знает, какие химикаты у кого брать.

Студентка превращается в финдиректора и совладельца. Коллектив побаивается ее из-за жесткости и чтит за непреклонность. Посредник расправляет крылья и открывает минизавод. Теперь их с основателем компании бизнес – не примитивное «купи-продай».

Яна вспоминает рай дотюремного бытия. Она готова придушить себя за беспечность. Точнее, за то, что не думала о сложном. Ее заботили простые вещи типа как больше заработать, научиться играть в теннис (компаньон подначил: «не сможешь»), съездить в Швейцарию покататься с гор на лыжах.

До 11 июля 2006 года она не размышляла об отношениях предпринимателя и власти – ей было не до того. Она снимала квартиру на Фрунзенской набережной, бегала вдоль реки к метромосту, гуляла с любимым мужчиной по Парижу.

Простые вещи ослепляют. Яна проиграла переломный момент, когда президентом избрали разведчика и чиновника, и угадайте, какие классы стали хозяевами страны. Когда я спросил Яну, неужели никто из коллег не сталкивался с угрозами со стороны силовиков, она ответила, что в химпроме царил штиль, никаких намеков.

И как глупо она села.

Партнер по бизнесу, Алексей Процкий, рассказал, что ему назначил встречу мелкий чин из службы контроля за оборотом наркотических веществ. Яна пожала плечами – может, формальность? Однако Процкий что-то почуял и призвал знакомого из ФСБ, подсадил вместо Яны – прикидываться, что финдиректор.

Чин понес хтоническую ахинею, что, мол, ему надо «кормить генералов» и вы будете работать с такой-то фирмой, а прибыль разделим. Другая его идея – поставлять в Таджикистан уксусный ангидрид (компонент для героина) – наводила на мысль, что ведомство создали люди, которые хотят оседлать наркотрафик, чтобы ширяться бесплатно.

Фээсбэшник велел хватать пришельца за руку и сажать либо посылать. Финдиректор не захотела войны и проголосовала за второй путь.

В СИЗО Яна поймет, насколько важно наносить упреждающие удары и выходить на тропу публичной войны до того, как в тебя метнули томагавк. Наркоконтролеры обиделись и, похоже, решили создать с «Софэксом» прецедент, чтобы пугать других химиков. Завели дело – медицинский эфир там фигурировал как наркотик. Предпринимателей обвинили, что семь лет они торговали эфиром без лицензии, а выручку квалифицировали как доходы от незаконной деятельности.

Летним вечером Яна выбежала из фитнес-клуба, спеша на ужин с родителями. Ее взяли под руки и, сделав комплимент «приятно приличного человека задерживать», усадили в собственную машину и велели рулить в контору. Следователь, откинувшись в кресле, штурманил.

Яне испачкали руки в грязи, снимая отпечатки, и втолкнули в камеру, где ее рук ждали кран, газеты и «декабристское» мыло.

«Физкультурница, эй, вставай, подъем!» Соседка трясет Яну. Та бормочет «спасибо» и откидывает одеяло. Заунывно скрипят пружины коек, с которых поднимаются десятки женщин. Как сомнамбулы, досыпая на ходу, они бредут вон из камеры.

Построение в коридоре, перекличка контингента в тренировочных и рейтузах. Арестантки по очереди выкрикивают фамилию и статью, по которой ждут суда. Шаг вперед: «Яковлева Яна Викторовна, двести тридцать четвертая!» И назад, в шеренгу.

Хук справа, еще, хук слева, двоечка, обман. Яна скачет по тюремному двору, боксируя с тенью. К ней прилепились несколько девушек – повторяют наклоны, шпагаты и прочую гимнастику. Так сбывается сон: Яна учит людей фитнесу.

Сокамерниц она не боится. Убийц нет – кто за наркотики, кто за мошенничество. Целый день мелют языком, сидят, толстеют. Лишь одна выдержит ритм Яны и будет изгибаться и прыгать на прогулке еще восемь месяцев.

Яна пишет на волю: «Воскресенье – тяжелый день. Орет MTV, все ржут, кто-то пританцовывает, кто-то играет в «города», кто-то кричит громко: “Дура-а!” Сбоку гавкают, снизу шуршат пакетами, в ванной льется вода из пяти кранов. Вот в аду, наверное, так же».

И еще: «Я все время себе говорю – это игра и таковы ее декорации. Я пройду все уровни этой игры. Я вернусь, этот мир не может без меня!»

Привыкшая всех строить, безмозглая идеалистка. Верит в справедливый суд и оправдательный приговор.

Это еще что. Она не жалеет, что могла оборвать дело до суда и не воспользовалась шансом.

На нее вышел некто, отрекомендовавшийся генералом, и предложил закрыть дело. Цена – миллион долларов. Недолго думая, Яна послала коррупционера туда же, куда наркополицию.

Она не знала, как причудливо завьется история. Ее знакомая будет искать способ вытащить мужа-предпринимателя из СИЗО, и ей позвонит тот же персонаж. Знакомая продаст квартиру и уплатит миллион. Генерал возьмет деньги и исчезнет.

Вечер, на воле праздник. Воля дарит зэчкам треск своих фейерверков. Сегодня на прогулке Яна боксировала с тенью и думала, что образ такого боя, может, и затаскан, но отражает ее историю. Она не знает, кто из высших чинов санкционировал их с Процким посадку, а исполнители серы и неуловимы, один следователь меняет другого.

Она вновь над бумагой – пишет любимому мужчине, в какие лотки стиральной машины сыпать порошок и что из мебели выбрать для спальни, вспоминает ужин в Санкт-Морице и утра на даче. Ей отвечают скупо, и Яна предчувствует расставание.

Яна напечатает эти послания в книге «Неэлектронные письма». Правозащитник Людмила Алексеева по кличке Бабушка в предисловии скажет, что «Письма» – чтение о любви, обязательное для взрослых и детей.

А на свободе – переполох. Родители видят, что адвокаты защищают вяло. Ищут новых. Однажды в автозаке, везущем на очередное заседание суда, Яна узнает в соседе Процкого и с ужасом видит, как тот сгорбился и сник. Процкий рад ее видеть. Пока автозак кружит по городу, они разговаривают и Яне кажется, что ей удалось его ободрить.

Яна слушает сокамерниц, и ей плохо от хора униженных и растоптанных. Сидит владелица турагентства, которую шантажировали статьей за мошенничество – она поддалась и стала платить. С нее требовали все больше и больше, и в конце концов она не нашла денег. Посадили. Она смирилась и теперь высчитывает, успеет ли родить после окончания срока.

Другая – бухгалтер, села вместо сбежавшего собственника. Попалась под руку, и ей влепили восемь лет. А еще строители, риелторы, торговцы – люди, которых изолировали, чтобы не мешали отбирать деньги или бизнес. Все сидят по проклятым статьям «Мошенничество», «Легализация доходов» и «Незаконная предпринимательская деятельность». Глядя на них, Яна почти теряет надежду.

Она пишет: «Дали еще три месяца ареста. Опять продлили. Кажется, этому нет конца. Все, что было, уже забывается. Иногда говорю себе – я, Яна Яковлева, финансовый директор».

А потом на волю: «К чему мы идем? Я думала, к капитализму, в котором правила для всех едины. Только я не учла, что менталитет у советского человека не изменился и что честно работающих меньшинство, а большинство не рассталось с мыслью о халяве».

Под халявой она разумеет профессию чиновника – умение с помощью полномочий «отжать» деньги у граждан. Бизнесменам особенно тяжело – в последнюю пятилетку их подвергали продразверстке и репрессиям. Правозащитники из Хельсинкской группы подсчитали: за решеткой сидят триста тысяч предпринимателей. Самая скромная оценка взяток, которыми их компании смазывают правоохранительный механизм, чтобы тот не разрушил бизнес-процессы, – пять миллиардов долларов в год.

Яна изучает поршни и подшипники этого механизма. На знакомство с делом ее конвоирует ОМОН. Громилы жалуются, что деградируют – «нет боевых заданий, возим таких, как ты, или шугаем митинги». Грозятся, что слиняют в частные детективы, и угощают зэчку сырниками.

Дети, думает Яна, не наигрались в войнушку. Следователи – другие. Суд верит их доказательствам и оправдывает меньше процента подозреваемых. Они не самые образованные и успешные, зато умеют лавировать между взятками за развал и планом раскрываемости.

Так Васильков и другие – негодяи? Нет, думает Яна, установку «коммерс, сука, наживается, разводи по полной» формулируют не они. Когда она выйдет, прочтет запись конференции, которую проводили милицейские генералы. Генералы утверждали, что в кризис число экономических преступлений увеличится, т. к. предприниматели начнут накалывать трудящихся. В переводе: «даем санкцию трясти еще сильнее». Плевать, что президент назвал бизнес «локомотивом выхода из кризиса» и бла-бла-бла. Бутафория.

Ключевое слово – санкция. Генералы позволяют подчиненным мучить людей. Психолог Филипп Зимбардо в знаменитом Стенфордском тюремном эксперименте показал, что если человеку дать санкцию на насилие и снять ответственность за последствия – он перестает думать и тиранит ближнего.

> Эксперимент выглядел так: группу студентов разбили на две части – арестантов и надсмотрщиков – и предложили сыграть в тюрьму. Правил почти никаких – надсмотрщикам запретили бить зэков, но призвали угнетать их индивидуальность. Надсмотрщики так вошли во вкус, что эксперимент пришлось свернуть. Арестантов заставляли чистить сортир голыми руками, стравливали. Они получили нервный срыв.
>
> Зимбардо прекратил спектакль, когда студентка Кристина Маслач, зашедшая побеседовать с испытуемыми, ужаснулась и спросила – этичны ли подобные эксперименты? Ей единственной пришел в голову этот вопрос – другие играли.
>
> Коллега Зимбардо, Стэнли Милграм, провел другой известный эксперимент. Он хотел выяснить, что заставило немцев повиноваться Гитлеру и уничтожать миллионы невинных людей. Милграм набрал обывателей и поставил примитивную задачу: испытуемый мог наказывать незнакомого человека ударом тока – за ошибку в невыученных словах из данного им текста.
>
> Большинство людей отключало нравственные предохранители, когда авторитетный начальник разрешал им бить жертву током. Домохозяйки, клерки и бизнесмены лупили ближних за ошибки, им приказали. Некоторые мучились, но продолжали мучить. Останавливались они, когда актеры, изображавшие жертв, кричали слишком громко и неприятно.

Итак, генералы действуют в согласии с человеческой природой, и их подчиненные вполне порядочные люди. Яна рисует цепочку: власть дала силовикам квоту на насилие, те спустили ее исполнителям; предприниматели – жертвы. Звеньям не выгодно взаимодействовать.

Рисунок навевает тоску. Яна видит себя букашкой, машущей рядом с такими же насекомыми лапками в тюремном дворе. Она готова к тому, что Перовский тюремный эксперимент приведет к сроку и мордобой с тенью закончится ее, Яны, нокаутом. Но если я выйду, пишет она, если я выйду, начну бороться, потому что знаю, что права.

Дура и идеалистка, как и сказано. Но вдруг со свободы стучится благая весть.

Отец нанимает адвоката, который защищал ветеринаров, коловших животным наркоз – и севших за это. К адвокату примыкает политтехнолог, который привлекает внимание прессы к «делу химиков» (слогану-твердая пятерка за аллюзию с «делом врачей»).

Следующий шаг – демонстрация. Удается сагитировать студентов химфака выйти к памятнику Пушкину. Туда же прилетают химики из Новосибирска, отказавшиеся платить наркополиции – история приобретает больший масштаб, чем частная беда «Софэкса».

Правозащитница Алексеева возвышает голос за Яну. Ее вызывает глава наркополиции Черкесов – тот самый, который будучи молодым прокурором завел последнее в истории СССР дело по статье «Антисоветская агитация». Поговорив о том о сем, он горячо убеждает Алексееву не вступаться за торгашей из «Софэкса». Бабушка видала много гэбистов, поэтому вежливо кивает, но продолжает создавать шум вокруг химиков.

Новый год. Женская камера безумствует, рядится в индийских танцовщиц и гейш. Пьет за освобождение и мужчин, пляшет до упаду. Яна скачет со всеми. После карнавала соседка храпит так, что изо рта вылетают вставные зубы и исполняют степ на полу.

Вдруг карнавал обрывается. Побудка, перекличка, уборка камеры. За Яной приходят. Она думает, что везут знакомиться с делом – здравствуйте, омоновские сырники.

Однако, нет. Автозак колесит по городу, развозит злодеев в суды. Выбрасывает подозреваемую Яковлеву в Перово. Яна видит странное – родителей, адвокатов, друзей. Нервные, выдавливают улыбки.

Возникает судья и скучным голосом докладывает, что Яне меняют меру пресечения и освобождают. Ее выводят из клетки. Клацают ключи, лязгает дверь. Процедура занимает несколько минут.

Яна в вате, ничего не ощущает. Свои окружают, тормошат и целуют, а она как в аквариуме.

Ей рассказывают: гражданская реакция совпала с постановлением, в котором прекурсоры (вещества, из которых синтезируют наркотики) больше не приравниваются к наркотикам. Сажать Яну не за что. Вскоре выпустят и Процкого.

Месяц Яна, подобно космонавту после станции, вспоминает, как жить на Земле. Очнувшись, она бегает с подругой по набережной, учит итальянский, завтракает в «Кофемании» и ходит по дому в штанах с надписью Kitty на попе.

Компания осталась на плаву, и у нее есть время не только на зарабатывание денег, но и на борьбу. Яна регистрирует движение «Бизнес Солидарность» и сайт kapitalisty.ru. Цель – помогать попавшим в беду советом и именем. Идеал – объединить предпринимателей как страту, изменить формулировки законов, манипулируя которыми шантажируют бизнесменов.

Яна метит не в тень, а в то, что загораживает свет. Тень бессущностна, она лишь недостаток солнца.

«Дело химиков» гремит, и Яна докладывает на круглых столах о проблемах предпринимательства, знакомится с депутатами, «Единой Россией» и другими политиками. Ее начи-

нают находить страдальцы – производитель телекоммуникационной аппаратуры из Владимира отбивается от налоговиков, мурманский консультант воюет с прокуратурой.

Прежде чем защищать героев, Яна проверяет их – если ошибешься, клеймо товарища прохиндеев отмыть будет трудно.

Она записывается на курсы стрельбы, тренирует глаз и руку. Ей вредно мазать.

Правда, есть вещь, которая не то чтобы беспокоит – скорее, подтверждает ожидания; но все равно обидно: никто из бизнесменов не готов поддерживать ее делом.

Вроде понятно – люди решают проблемы, им не до борьбы. Но почему никто не скажет: «Яна, а давайте сделаем партию, которая отстаивает интересы бизнеса». Или: «Я бы вступил в такую партию». Да хотя бы: «Я готов отчислять деньги, чтобы помочь изменить отношение к предпринимателям».

Я тоже не мог уяснить, почему бизнесмены терпят издевательства и не берут вилы, – пока Яна не позвала на встречу с жалобщиком.

Офис «Софэкса» скучает среди пустынной промзоны, в строительном институте, окруженном заводами, которые на-проектировали его инженеры. Никаких опенспейсов, стекла и металла бизнес-центров. Пустынный холл, не знавший ремонта, одинокий автомат, изрыгающий пепси, обездвиженный лифт.

«У вас “Софэкс” сидит?» – «Не сидит, а размещается», – поправляет охранник. Он в курсе.

Иду по лестнице мимо пыльных рам, дерматиновых и железных дверей, где пластиковые окна, турагентство и неопределенных свойств фирма с английским названием. Салют, девяностые, с нищетой, сжавшей институты в полэтажа – остальное сдано арендаторам.

Дежавю крепнет на пятом этаже. Вокруг нет кафе, и потому всякий вошедший к «Софэксу» знает, чем обедали химики. Слева от входа кухня со скамьями, клеенчатыми овалами под посуду и шкафом из крытого дешевым лаком дерева – всякий сотрудник держит тарелку и кружку.

В прихожей черно-белая фотография: девушка в сандалиях спешит по переулку, прижимая к груди книги и стараясь смотреть перед собой, потому что ее разглядывают, встречая цоканьем языка, набриолиненные мужчины в костюмах. Яна купила ее в IKEA, не зная, что это известный снимок Рут Оркин «Американка в Италии».

У Яны приемный день. Сначала явился кондитер – жертва рейдера, отдавшая малознакомому человеку полбизнеса за вложенные инвестиции и получившая внезапное требование вернуть эти деньги. Теперь ожидается предприниматель, освободившийся по пролоббированным «Бизнес Солидарностью» поправкам, запрещающим бросать людей в изоляторы по подозрению в экономических преступлениях.

Гость задерживается, и мы жуем «трюфели», оставленные кондитером. Кабинет Яны разрушает образ жестоковыйного рыцаря стремительнее, чем штаны с Kitty. Подоконники и стол забросаны сувенирами, игрушками, – ослы, кабан, медсестра-негритянка со шприцем. Унылый фикус, над ним табличка с гербом ФСБ, на шкафу фарфоровый козерог, кукла, фото Процкого и родителей.

«А нам хватит стульев?» Яна распахивает дверь к бухгалтерам, хватает стул и несет в кабинет.

Через минуту входят двое. Яна усаживает их и тоном врача спрашивает: «Так, ну что с вами случилось?» Те переглядываются, сбивчиво объясняют, что они муж и жена – он начинал бизнес, посажен в СИЗО по обвинению в легализации доходов; она сумела помочь ему изменить меру пресечения на подписку о невыезде.

Яна. Давайте по порядку. Только не мутно, а то сразу будет видно, где жухаете.

Вадим. Да, конечно. У нас сеть салонов мобильной связи, ну таких небольших, поменьше «Евросети», знаете, при супермаркетах. На витрине телефоны и один продавец. Работали только в Москве. Потом еще занялись автоматами по приему платежей – тоже в супермаркетах. Никогда никого не трогали, со всеми старались договариваться. И вот сижу на работе, час дня, заходит человек, улыбается – «я из милиции». Думаю, может, шутит. И вдруг к нам врывается группа человек пятьдесят, собровцы, следаки, убэповцы. Весь офис выстроили по стенке. Меня в наручники и в здание их.

Яна. Какие версии, кто их мог натравить?

Вадим. Да мы сами не знаем. Если дело в недвижимости, то рейдеры объявились бы. Есть версия… *(Путано объясняет, что, возможно, удар направлен на бизнес брата.)* Так вот, отвезли в здание УБЭПа, во вторник дело было, держали допоздна. Из кассы пропало девять миллионов денег, а в протокол записали, что забрали только десять-двадцать процентов от этой суммы.

Яна. Так часто бывает. Но если приехали семь следаков, убэповцы – значит, был заказ и на момент ареста дело уже склеили.

Ирина. Четыре следователя поменялось.

Яна. Точно дело заказное, раз четверо поменялось, на какого-нибудь младшего и пьяного все повесят, если что. А вы как работали?

Вадим. Сначала мы строго по закону! Выручку из автоматов принимала инкассация. Как-то раз нам позвонили из супермаркета и говорят: пришли другие владельцы автоматов, предлагают пятнадцать тысяч рублей в месяц плюс годовой бонус; так что платите столько или демонтируйте ваш автомат. Мы начали считать и не поняли, на чем конкуренты зарабатывают, раз готовы платить больше нас. Потом выяснилось, что вместо инкассации люди сгружают нал в мешок и везут в конторы, которые занимаются обналичкой. За то, что ты привез им нал, они тебе платят два-четыре процента от суммы – вот они и смогли сетям предложить пятнадцать тысяч рублей в месяц, а мы нет. И тогда мы пошли на эту схему. Представьте, мы развивали бизнес восемь лет, и что, все продавать и уходить?

Яна. Может, вас обнальщики и сдали? Их, наверное, припугнули – и они сдали. Ну, очень похоже.

Вадим. Вот вы встречаетесь с депутатами, еще кем-то. Правильно я чувствую, что Медведев ментов задвигает?

Яна. Есть такие движения, но наверху все противоречиво.

Вадим. Знаете, они хуже бандитов девяностых, у тех хотя бы действовали договоренности. Ты платил кому-то, и тебя не трогали. А эти разденут, деньги высосут, вообще голый останешься. Знаете, в тюрьме все меняется. На свободе ты думаешь: не хочешь и на день туда, а когда попадаешь, от тоски и трем годам рад.

Яна. Бывает. У нас одна радовалась, что десять лет дали, хоть какая-то определенность.

Вадим молчит, Ирина с Яной тоже, а я записываю: типичный предприниматель – это вовсе не похожая не героев «Атланта» Яна с ее боксом и не герои журнала, где я работал, а крошечный, прибитый и пуганый человек.

Вадим – нервно хватается за телефон, когда звонят. Он вел дела вбелую, не совал нос куда не следует. Хотел оставить на плаву бизнес, которому отдал столько сил, согласился обходить закон, чтобы угнаться за конкурентами. Его бросили в СИЗО, избили, прессанули.

И вот он вышел. Вместо того чтобы возмутиться и встать во весь рост, вжал голову в плечи. Смотрит на жену с благодарностью, а ей хочется, чтобы побыстрее все это кончилось, потому что довели, был срыв и не один, и нервный платок в руках.

«Закошмарили коммерсов», короче, те не знают, куда метаться и к кому бросаться.

Бывшие бандиты перекочевали в милицию, прокуратуру, суд, ФСБ и дерут с предпринимателей ренту. Государство отворачивается – особенно в столицах и крупных городах, где сливки жирнее. Налоги оно оставляет себе, а мзду дарит опричникам.

Брошенные в террариум мыши молчат, когда мимо, сканируя мир, ползет гад – надеятся, что в глаза взглянет не им. Отцы нации знают о гибкости человеческой природы и поощряют эту версию естественного отбора. Историки твердят, что она приводит к деградации и взаимоистреблению, но кто их, очкариков, слушает.

Яна. Так, с обвинением понятно. Расскажите, как вымогали взятки.

Вадим. Угрожали арестовать Ирину и бухгалтера по двести десятой статье[9].

Ирина. Сначала звонили, давили: «Муж вам дорог?!» Требовали денег за смену меры пресечения. Мужа в то время избили в тюрьме, я чувствовала, что он подавлен, но не стала прогибаться, тянула с ответом. Они, видимо, поняли, что я не хочу платить, и вот в последние выходные декабря человек позвонил: у вас самой могут быть проблемы. Я наорала на него, бросила трубку, а сама села ждать, когда за мной придут, заберут, начала с ума сходить. А в январе через знакомых меня находит Элла…

Яна. Знакомые – я очень люблю эту тему, когда выплывают всякие друзья старые, и ты понимаешь, что они стали проводником всякого говна.

Ирина. Новикова повторяла все то же, но в мягкой форме. Предлагала платить миллион частями. Звонит ночью – берите сто пятьдесят тысяч долларов, прямо сейчас, и езжайте на Кутузовский.

Яна. Представляете: рождается девочка, хорошенькая такая, родители называют ее Эллой, а она вырастает и херак – миллион долларов вымогает!

Ирина. У меня мама с начала года три раза лежала в больнице. Я бегаю, чувствую, что мне все страшнее. А потом поняла, что схожу с ума, не могу больше, и сдала Эллу. Взяла меченые купюры, пошла на встречу. Там ее и повязали. *(Жалюзи режут солнце, клен блестит после ливня и заслоняет комнату от лучей, но они прорываются, поджигают волосы Яны, которая сидит спиной к окну, касаются плеча Вадима, слепят Ирину.)*

Яна. Значит, так – что посоветовать. Больше контактов с прессой. В интервью нельзя говорить: «Я всегда со всеми договаривался», создастся впечатление, что вы такой же взяточник. Надо так: «Дело сфабриковано для того, чтобы потом с нас вымогать взятки!» У каждого бизнесмена, между нами, рыло в пуху. В какой-то день своей жизни мы все использовали схемы на грани. Поэтому у нас становятся виноватые глаза при виде человека в форме. Но это бред, вы не обязаны краснеть, если в девяносто пятом году писались в штаны, а не в горшок!

Вадим. Нам вменяют более серьезные статьи!

Яна. У вас ситуация вообще дикая. Представьте, вы ехали по лесу на телеге, вам на голову свалились бандиты, ограбили и пару человек еще прирезали. Чтобы их победить, надо стать таким же сильным, как они. Ваш плюс, что о вас уже писали, суд знает, что по вашему делу проходит взятка и что судья, вынося приговор, может как бы встать на сторону потенциальных преступников. Вас таких тысячи… Нас пока тысячи! Мы как гриб, на который наступаешь, а он пыль пускает.

Ирина. Первый канал, программа «Человек и закон» – приехали, выслушали, загорелись нашим делом. Но им кто-то позвонил и сюжет не пустили.

Яна. Ничего, гавканье помогает – есть шанс, что впишетесь в конъюнктурную игру. В нашем деле ФСБ заинтересовалась тем, что ФСКН творит…

---

[9] 210-я статья Уголовного кодекса РФ – «Организация преступного сообщества (преступной организации) или участие в нем (ней)». Недавно была обновлена. URL: http://www.consultant.ru/popular/ukrf/10_34.htmlкр3193.

Вадим. Надо действительно не терять темп и выступать, выступать!

Прощаясь, посетители застревают в дверях, желая постоять в защитном поле человека, который вылез из террариума.

Яна чувствует, подходит к ним и говорит: «Запомните, главное – громче кричать и не стесняться. Упирайте на то, что дело коррупционное, о чем свидетельствуют Элла и ее шантаж. Вы теперь вместе. Он вышел. Ты с ним. Боритесь!» Психотерапевт Яна подходит к пациентам, чтобы образовать с ними круг, и пожимает руки.

Минуту спустя она вертит айфон с ободранными гранями. «Предложи ему три года условно – он счастлив будет. Если смирится – так и дадут».

Неужели все клиенты такие? Яна повторяет: не надо думать, что все предприниматели борцы и кремни.

Я не верю и прошу познакомить с самым активным бизнесменом, который пострадал за свое частное дело. Яна поднимает бровь и листает телефонную книжку.

Исследуя дела по 174-й статье[10], она наткнулась на заметку в таганрогской газете о Викторе Денисенко. Изобретатель, первый кооператор в городе – тот, кто ждал свободу, а не кому она обрушилась на голову. В 1989 году открыл фирму, которая выпускала приставки к телефонам, дозванивающиеся до вечно занятых абонентов. Получил два десятка патентов и перепрофилировался, теперь изготавливает контроллеры для различных технологических процессов.

Денисенко – типичный интеллигент. Борода, очки, затейливый разговор, все как у одного всемирно известного таганрогского драматурга. Рохля. Так казалось следователям, когда они выбирали, кого шантажировать.

«Машина ломается там, где требуется ум», – брезгливо скажет Яна. Интеллигент оказался въедливым. Следователи предложили решить вопрос по-тихому – он не только отказался, но приготовился к защите. Шантажисты сгенерировали дело по незаконному предпринимательству (типа лицензия нужна на каждый контроллер, а не на прибор в целом) – он выступил в прессе, цитировал ГОСТ.

В Таганроге достаточная звукоизоляция, никто не расслышит вопля букашки, не Москва, чай, подумали следователи. Однако клиент направился в Федеральное агентство «Ростех-регулирование» и привез бумагу, что лицензий не надо.

Милиционеры заволновались и пять раз звонили чиновникам, которые пять раз разъяснили, что лицензии не требуются. Следователя это не остановило, и он внес в заключение пассаж, что лицензий нет. Главное, завести дело – кто его читать станет? – а клиент уже на крючке.

Денисенко барахтался и взывал к инстанциям. Еще немного – и посадка. Собственно, в этот момент ему на голову свалилась Яна.

Она передала в прессу историю изобретателя, и пресса написала, что хотят посадить уникума. Достучалась до депутатов, и те пригласили Денисенко на круглый стол по проблемам коррупции – некоторые из них вступились за изобретателя. В итоге суд испугался и оправдал его.

Я позвонил Денисенко, когда мытарства уже кончились. Он сказал, что в Таганроге еще на пятерых предпринимателей завели сфабрикованные дела. «Если Яна учредит партию бизнесменов, вы с коллегам-страдальцами в нее вступите?» Ну, ответил Денисенко, двое из них боятся, двое какие-то вялые, еще один мутный. Вряд ли.

---

[10] 174-я статья УК – «Легализация (отмывание) денежных средств или иного имущества, приобретенных другими лицами преступным путем». URL: http://www.consultant.ru/popular/ukrf/10_31.htmlKp2456.

«А если посмотреть шире – на всю Ростовскую область, – малые предприниматели поднимутся на бой?» Я мало кого знаю в области, протянул Денисенко, но думаю, большинство напугано. Извините, проще договориться, «занести» аккуратненько, поделить прибыль – а не воевать.

Впрочем, что изобретатель. Яна читала лекцию в бизнес-школе «Сколково» – созданной по благословению президента – о том, каково быть предпринимателем в России. В школу отбирали молодых людей, которые или достигли многого, или подают надежды. Яна рассказывала, как фабрикуются дела, и ждала, что аудитория возмутится и скажет, что их поколение не хочет мириться со злом.

Сколковцы ответили: «Не наше дело сажать чиновников, лучше мы профинансируем партию, которая будет отстаивать наши интересы. И вообще, бизнес приспосабливается к условиям страны. Задача – извлечение прибыли, а не миссионерство».

После лекции поговорили без официоза. Яну подкосило: среди сколковских сливок нашлись сидельцы! Чиновники и конкуренты угрожали забрать бизнес, и они откупились. Яна еще раз спросила: вы самые лучшие, самые прогрессивные, давайте напишем план оздоровления бизнес-климата, вы же по двадцать проектов на дню рисуете – а?

Нашлось пятеро активистов, которые сели с Яной в ресторане и набросали план, обещали продолжить. Прошло полгода, но она так и не получила весточки.

Иногда Яне кажется, что она дерется не с тенью, а со стеной. «Чтобы победить, надо стать таким же сильным, как они».

Впрочем, стоп. Хочет ли Яна победить? Отмотаем пленку до суда в Таганроге. Экспериментатор Денисенко на воле, Яковлева выиграла. Круто.

А что с негодяями? Экспериментатор пошел до конца, подал к ним иск? Нет, не стал связываться, Яна не советовала. Отмотаем еще дальше – в зал Перовского суда, где освобожденную Яковлеву обнимают родственники. Она подала встречный иск к тем, кто хотел ее законопатить? Нет. Когда я спросил, почему, она сказала: «Зачем ввязываться, врагов наживать?»

Сначала я подумал, что все мы совки, сутулящие спины, когда их окрикивает милиционер – даже те, кого судьба бросила в располагающие к драке обстоятельства. Но затем понял, что Яна действует разумно. Ее нежелание тратить силы на посадку врагов логично – она соблюдает стратегию устранения того, что заслоняет свет, не размениваясь на добивание тени.

Яна верит психологу Зимбардо – если не давать санкции на насилие и коррупцию, все может измениться. Разговаривая с околовластной публикой, она чувствует страх: те боятся, что армия силовиков и чиновников – которым дадены санкции на сбор дани – станет неуправляемой.

Роман «Атлант расправил плечи» был написан в те годы, когда американка с картины в приемной Яны шла по Риму. Айн Рэнд сочинила утопию, как из страны, управляемой коррупционерами, исчезли яркие предприниматели. Они выстроили в горах город и дожидались, когда бездарные управленцы приведут страну к краху. Они предлагали эмигрировать директору железнодорожной компании Дэгни Таггарт, но та – как ее ни унижали чиновники, как стремительно ни иссякала вера в перемены – отказалась бросить компанию, людей. Дэгни ждала революции на посту, а не в горах.

И дождалась, вскоре грянула революция. Когда власть захотела свалить голод и безработицу на капиталистов, народ ей не поверил. Дэгни и предводитель горцев Джон Голт выступили по радио с программной речью о вреде социализма и торжестве предпринимательства.

Устраниться и ждать, когда все покатится в тартары, – очень русская идея, верно? Основатель «Евросети» Евгений Чичваркин, который очень любит книги Рэнд, был вынужден так поступить, бежав в Лондон.

Яна могла бы эмигрировать или принять пост в какой-нибудь Общественной палате и успокоиться. Вместо этого она защищает бедствующих. Как и Дэгни, она теряет веру, но продолжает сопротивляться.

Класс предпринимателей – единственный, кому есть что терять. Для сплочения им нужна фигура страдальца, невинно осужденного. Олигархи на эту роль не подходят, а вот человек, создавший бизнес с нуля, – очень даже.

Яна уклонилась от ответа, когда я спросил, хочет ли она создать партию: «Я еще не придумала форму дальнейшей деятельности». Она признает: медлить опасно – в начале XX века бизнесмены не успели раскрутить свою партию и сгинули вместе с революцией.

А что среди них редки пассионарии – так кто сказал, что для перемен необходимо всенародное согласие? В тюрьме с Яной боксировала одна из тридцати арестанток. Неплохое соотношение, если учесть, что обиженных предпринимателей сотни тысяч. Да, они разобщены, часто им удобнее платить взятки – но аппетиты чиновников растут, как и жадность, и сценарий «Атланта» все ближе и ближе.

Яна вошла в камеру к тем, кому чиновники мешают созидать, и, как в давнем сне, тренирует их – помогает не упасть и остаться в форме. Тренирует в ожидании момента, когда цены на углеводороды упадут и власть окажется между нищими избирателями и разохотившимися коррупционерами.

О, спорт, ты – мир?

Глава III Как платил Незнайка за свои вопросы

Граждане России плохо работают. Производительность труда в нашей отчизне – около 30 процентов от американской (40 процентов от немецкой)[11]. Что делать предпринимателям с лодырями? Самый легкий путь – мучить, следить за каждым шагом и наказывать за неверный ход мысли. Железная дисциплина компенсирует нежелание трудиться.

Ровно так действовали идеалисты, которые считали свои познания в людях глубокими, а когда у них не получалось совладать с человеческой механикой, они разочаровывались и становились диктаторами. Но кто сказал, что на диктатуре нельзя построить устойчиво растущую компанию?

Свет погас, и мы растворились в кургане. Низкий потолок и прохлада намекали: скорее склеп, чем музей. Мерцали синие огни и подсветка столов, где лежали черепки, фрагменты посуды, акинаков, украшений. Светилась карта местности с нанесенным могильником. Каменная баба, сожалея о чем-то, склонила яйцевидную голову.

Мы обошли склеп против часовой стрелки. Ощущалась сырость, и темнота глотала шаги. Дверь захлопнулась так плотно, что свет не проникал вовсе. Посередине залы зиял черный пол, но пространство подсказывало, что саркофаг должен стоять здесь – его хозяин будто отлучился ненадолго.

Когда приблизились к незаметной ширме, внутри что-то шевельнулось. «Он тут», – шепнул проводник и отдернул занавесь. На секунду показалось, что из ниши в стене дохнуло холодом.

Погребальная камера была темна, ее чуть подсвечивала бледноватая лампа. Перед нами лежало тело. Мумия с платком вместо лица, в шлеме и обмундировании. Вспомнилось, что мне говорили перед тем, как спуститься сюда: «Мы создали такой могильник, в каком хоронили воинов; посещать его необязательно, но желательно».

«Муляж!» – произнес над ухом проводник, и я вздрогнул.

Мы спустились не в Аид, а всего лишь в музей компании, которая давит подсолнечную семечку и вникает в прошлое земли, на которой стоит ее завод.

Голова сама стала как склеп, и хотелось быстрее на воздух. Когда вышли, нам ударили в глаза серое небо и вздымающийся косой холм. Под ним меандрировала река. Чернела роща, на доске поля стояли ровно, как шахматы, яблони. Тут же сгрудились коттеджи, соединенные дорожками.

Перед тем как приехать в поселок, я рассматривал его на космоснимках – горстка домов под валом засечной черты, опоясывающей Черноземье от Малороссии до Поволжья. Курган и поселок – в левом нижнем углу образуемой ею кривой улыбки, на стыке белгородских и воронежских земель.

Выбравшись из склепа, мы смотрели на классы, где занималось «руководящее звено», комнаты, где менеджеры, сплачиваясь, пели хором под гитару и жили несколько недель, отведенных на курс. Их учили управлять людьми, стрелять из пистолета и ружья; плюс айкидо и актерское мастерство. Курсанты отвечали на вопросы четко, светясь, но в глазах дрожало напряжение. Может, им жали форменные костюмы с надписью «Эфко» – хотя утверждалось, что каждому шьют по фигуре.

[11] Подсчитано на основе исследования Организации экономического сотрудничества и развития за 2010 г. URL: http://www.browse.oecdbookshop.org/oecd/pdfs/browseit/8110081E.PDF.

Незадолго до посещения поселка я прочел письмо, полученное коллегой от бывшего сотрудника «Эфко».

> Я находилась в учебном центре с целью получения некоторых неизвестных мне знаний. День начинался в 6 утра, в 6.10 нас на улице ждал преподаватель. Зарядка, пробежка 2 километра, душ, завтрак, лекции с перерывом на обед, 6 дней в неделю. В субботу мы заканчивали немного раньше, и автобус отвозил нас в Алексеевку. В рамках этого тренинга мы две ночи (подряд) после лекций ездили на завод в ночную смену, работать на конвейере, а с утра опять лекции. Все здание, в котором мы жили и учились, было набито прослушивающими и подсматривающими устройствами – психологическое давление колоссальное! Начался тренинг 1 сентября. Именно в этот день мой сын пошел в 1 – й класс. Мне не разрешили его отвести. Что-нибудь еще? Спрашивайте.

Еще несколько посланий пришли на почту. В них уволенные ужасались чертам компании – нулевой ценности человека, поощрению доносов, кумовству, «психологическим экспериментам над людьми».

Впрочем, это ни о чем не говорило. Старая песня – уволенные недовольны начальством и интерпретируют его методы как угнетение. Всегда находятся лентяи, некомпетентные или анархисты, которые верят, что бизнес можно построить без дисциплины. Ламентации «эфкианцев» не сражали оригинальностью.

Захватывало другое: компания нашла особый путь управления бизнесом, представлявшим собой не «купи-продай», а цепочку от возделывания подсолнечника до вывода на рынок масла, майонеза, спецжиров и их дистрибуции.

Учебный центр, где менеджерам инсталлировали ценности компании, был звеном очевидно успешной системы. Стоимость компании, выросшей на такой закваске, за десять лет взлетела с нуля до сотен миллионов долларов. «Эфко» привлекла мощного инвестора – одного из крупнейших зернотрейдеров мира, Bunge.

И наконец, эту систему менеджмента синтезировали в отдаленном райцентре, где нет университетов и бизнес-школ, «на коленке».

Подобно гностикам, «Эфко» не делилась тайным знанием. Ее публичные выступления ограничивались сведениями о доле рынка. На сайте не было упомянуто ни одного человека. Только в разделе «Публикации» нашлось интервью, пролившее хоть какой-то свет на историю со скифами. Создатель компании Валерий Кустов проболтался журналу «Эксперт»[12], что начинал педагогическую поэму не с менеджеров, а с земледельцев.

В 1994 году выпускник Воронежского политеха (специальность «автоматика и телемеханика»), заместитель главного инженера радиотехнического завода в Алексеевке, вместе с коллегами начал бизнес. Компаньоны купили за бесценок фабрику, выпускавшую кориандровое масло, и решили переориентироваться на масло подсолнечника, который обильно рос вокруг. Если с модернизацией производства проблем не возникло, то на сырье инженеры споткнулись.

Казалось бы – Черноземье, плодородная почва, климат благоволит, Алексеевку окружают колхозы. У крестьян Кустов арендовал их земельные наделы и заключил с каждым договор на поставку подсолнечника. Но ничего хорошего не вышло. Сроки и объемы срывались, подсолнечник воровали, попытки штрафовать вызывали волнения и порчу тракторов. Кустов не мог разобраться, чего им, крестьянам, нужно? Возможность регулировать зарабо-

[12] Хасимова З. Что подумает сосед Василий? // Эксперт. 2002.14 октября. № 38 (345).

ток не волнует, независимость тоже. Что тогда? Кустов выписал из Москвы команду социологов Высшей школы экономики.

Колхозы смеялись над пришельцами. От избы к избе перемещались москвичи и выведывали у крестьян глубинные основы их жизни. Информанты мгновенно подстраивались под социологов. «Те говорили, что уже на третьей минуте разговора были не ведущими, а ведомыми, – жаловался Кустов. – Крестьяне отвечали то, что хочет слышать опрашивающий».

Битва с гордым народом длилась год, когда Кустов бросил в бой свежие силы – психологов под руководством профессора Николая Конюхова. Стратегическая цель – внедрить в мозг пейзан идею, которая склоняла бы не к воровству и пьянству, а к работе.

С помощью MMPI таких ценностей не обнаружили. «Больше половины респондентов сказали, что не считают зазорным красть, – вздыхал Кустов. – Нет лидеров: пять процентов были готовы к предпринимательской деятельности, но прогнозировали негативную реакцию окружающих и не решались. На них опереться мы не могли. Мы были убиты».

Психологи стали более тщательно анализировать опросы, обратив внимание на мотивационные составляющие. Все казалось безысходным, но один пункт был особенно странным. Опрашиваемые открещивались от значения общины в их мироустройстве. Они говорили: «На мнение соседей нам наплевать» – так упорно, что психологи насторожились.

Выяснилось, что мнение соседа, наоборот, имеет решающее значение в их поступках. Что сосед думает о тебе – то ты и есть. Работодатель не поможет, от государства упаси Бог, в других селах еле выживают – до нас ли им? Остаются те, с кем ты живешь рядом.

Свет забрезжил. Ученые нашли черту, опираясь на которую, Кустов попробовал вывести новую «породу» мужика.

«Эфко» предложила крестьянам новые отношения. Каждый получал две трети арендной платы за земельный надел, а еще треть шла в потребительское общество, созданное при каждом хозяйстве. Колхозники сами распределяют эти деньги – на ремонт дорог и мостов, доплату учителям, премии ударникам. Если ты пил горькую, премии не видать. Решение примут не капиталисты, а соседи. Позор.

О результатах Кустов высказывался сдержанно: «Уровень хаоса уменьшается с достаточно большой динамикой». Впрочем, Bunge эта эпопея не волновала, и транснационалы купили акции компании, у истоков которой стоял инженер провинциального заводика.

Выходит, секрет Кустова заключается в том, что он перенес принципы управления крестьянами на «Эфко»? Нащупал кнопку, включающую любовь к труду?

Я написал письмо пресс-секретарю Кустова, где выразил восхищение тем, как изящно решаются в компании проклятые вопросы, и запросил интервью.

Неожиданно вместо секретаря отозвался профессор Конюхов, тот самый, который штурмовал умы крестьян. «Эфко» рекрутировали его в директора по персоналу. Сначала я обрадовался – открыт доступ к психологу, который вел исследования, – но потом насторожился.

Конюхов писал, что в лице Кустова мы имеем дело с человеком поражающей глубины, который много думал, читал и наконец – познав социологию и психологию – изобрел систему воздействия на душу народа. Я спросил, в чем она заключается.

Началась переписка. Параллельно ее потоку с валунами цитат, перекатами споров и омутами риторических уловок тек незаметный ручеек вопросов – это американцы финансируют ваш журнал? как вы выбираете объекты для описания? почему заинтересовались «Эфко»? Слово Forbes профессор написал правильно с третьей попытки – сначала Forbs, потом Forbst.

Когда пришли ответы Кустова, в глазах запестрило от обобщений. Типа: «В России только 10–15 процентов граждан по своему психотипу относятся к рационально-достиженческой культуре – но по законам этих граждан живет большая часть населения страны».

Кое-что было совсем темно и непонятно. Например: «Условные рефлексы, динамические стереотипы у лиц с “двойным зажимом Блейера”[13] распадаются быстрее, чем у работников без этой психологической особенности – поэтому у русских такое низкое качество продукции, выпускаемой на конвейерном производстве».

Эклектика требовала разъяснений. Автор «Материализма и эмпириокритизма» тоже выражался темно – однако остался в истории.

Профессор пригласил для начала к себе, чтобы к верховному жрецу попал не неофит, но подготовленный вопрошатель. Спустя несколько дней я ждал Конюхова в холле бизнес-центра на Ордынке и слушал пианиста, который играл третий концерт Рахманинова. Откуда-то сбоку из небольшой двери вышел человек в сером костюме и, как бы сомневаясь в конечной точке следования, направился ко мне. Мы поздоровались.

Профессор еще раз, на всякий случай, поинтересовался, русское ли мы издание и кто финансирует. Мы прошли по узкому коридору, который завершился таким же узким кабинетом. Конюхов пригласил жестом к монитору, где светился какой-то документ. «Пока отойду, окончим совещание, – сказал он. – А вы почитайте». И вышел, закрыв дверь.

Я пролистал файл. Текст повторял пассажи из переписки. Захотелось обернуться и помахать рукой в камеру наблюдения, но это был бы провал.

Вскоре Конюхов вернулся, мы обсудили психотипы и применение полиграфа с энцефалографом. После чего профессор сказал, что перезвонит и назовет дату, когда Кустов примет нас в Алексеевке. Скорее всего, ответ будет положительный, намекнул он и посоветовал глубже изучить идеи его работодателя. Меня готовили к встрече с божеством вроде Шивы, а не начальником спецжиров и маргарина командиром.

Через две недели мы бродили по площади воронежского вокзала среди заснеженных стад такси и искали «Волгу». «Похоже, вот эта, как у гэбухи», – крикнул фотограф. Номера совпали. «Садитесь, – потянулся заспанный водитель, – сейчас еще один с поезда придет».

«Еще один» оказался также психологом, выпускником Военно-медицинской академии. Конюхов набрал в службу персонала много деятелей в погонах. Психолог рассказывал: смысл метода «Эфко» в том, что новичков проверяют детектором лжи на грехи прошлого, а с помощью энцефалографа снимают сигналы мозга и определяет их психотип.

Если полиграф уже использовали в ритейле и банках – где существует опасность воровства и махинаций, – то на производстве, где нечего красть, он применялся впервые.

Психолог заснул. Мимо неслись степи, укрытые снегом, балки, распадки, перелески.

Беленые домики, выстроившиеся вдоль реки Тихой Сосны, – вот и вся Алексеевка. Завод, блиставший сталью, походил на соковыжималку. Стаи ворон сидели на хромированных танках и обмотанных трубами резервуарах. Тяжело пахло маслом.

Нас приняли два начальника – отделов персонала и кадров. «Персональщик» сформулировал принципы. Первый: каждый человек должен быть на своем месте; это место зависит от его психотипа. Второй: каждый работник должен быть готов «разделить судьбу компании». И добавил: «Здесь нет такого, что мы бьемся за бабки, бабки, бабки! Нам важны отношения».

---

[13] По словам Кустова, зажим Блейера – «это психологическое явление, когда в человеке одновременно уживаются противоречивые чувства, и для него характерно это состояние напряжения, колебания. И если вдруг получается так, что в какой-то момент времени преобладает какое-то однополярное эмоциональное состояние, то с большой степенью вероятности в скором времени оно сменится прямо противоположным. И если сегодня сельские жители относятся к “Эфко” хорошо, то завтра все может враз измениться – без всякой видимой причины». Цит. по: Хасимова З. Что подумает сосед Василий?

Он заседал в кабинете с двумя коллегами, схожими не только лениво-боксерским выражением лица, но и тем, что резались с компьютером в покер.

Я заметил: если кто-то утверждает, что культивирует высокие отношения в компании – жди людоедства, секты или мелочного шпыняния сотрудников.

Истинно инновационные компании не клянутся в любви персоналу. Google отдает 20 процентов рабочего времени на личные проекты. Офис «гуглеров» устроен так, что швед может программировать, сидя на скамье у свейской усадьбы, а швейцарец – среди альпийского сада. Не говоря уж о комнатах релаксации и других вольностях.

Допустим, Google – не FMCG-компания, как «Эфко». Но вот такой же производитель масла – американская Cargill. Эта корпорация культивирует на своих заводах «творческий подход, рационализаторство и горизонтальные отношения между менеджментом и персоналом». О всей этой красоте, как и о соц-программах (Cargill обустраивает неумытый и руинированный городок Ефремов под Тулой), американцы молчат и отражают пожертвования лишь в годовых отчетах…

Второй разговор – с начальником кадров – несколько разогнал туман. Устроившись на работу в «Эфко», человек становится частью «программы гарантированного роста». Сотрудника продвигает не начальник, которому невыгодно терять кадр, а отдел администрирования карьерного роста. Талант может перерасти шефа – такая перспектива дисциплинирует обоих.

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.