КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ
ДАРЬЯ АХТЕР
АНАСТАСИЯ КОТ

Анастасия Кот
Дарья Ахтер
Кадровый резерв

https://litres.ru/74362417
SelfPub; 2026

Аннотация

Санкт-Петербург. Обычный вторник. Обычное собеседование. А потом — конец света.

Марина Соколова была руководителем отдела подбора персонала — человеком, для которого отказ кандидату был просто строчкой в отчёте. Но когда мощнейшая геомагнитная буря обрывает электричество по всему полушарию, а Петербург погружается в темноту и голод, именно её холодный расчёт становится единственным, что стоит между хаосом и выживанием сотен людей.

Марина возводит из руин логистического комплекса последний островок порядка в мёртвом городе — и правит им железной рукой. Испытательный срок. Кодекс. Категории пайков. Никаких исключений — потому что исключения убивают быстрее голода.

А потом к её воротам подъезжает колонна топливных цистерн, и за рулём — мужчина, чей острый язык и опасная харизма впервые за долгие месяцы заставляют её усомниться в собственных правилах.

Жёстко. Умно. Без права на пересмотр.

Содержание

Собеседование, которое никто не проходил	6
Обычный вторник	8
Семьдесят два часа	16
Периметр	23
Список	29
Толпа у ворот	35
Дым на горизонте	41
Цена топлива	49
Бунт	58
Конец ознакомительного фрагмента.	64

Анастасия Кот, Дарья Ахтер
Кадровый резерв

Пролог

Собеседование, которое никто не проходил

«Труд создал человека.»
— Ф. Энгельс
«Труд — это то, что осталось,
когда всё остальное уже забрали.»
— Из устного архива выживших, запись № 114

Из материалов Комиссии по восстановлению (пятый год после Вспышки). Свидетельские показания записаны со слов очевидцев, орфография и стиль сохранены.

«Мы не знали, что называть эту компанию «Севертранс» скоро будет так же странно, как называть страну по имени, которого больше нет на карте. Для нас это было просто место, где горел свет. И этого было достаточно, чтобы туда стояла очередь длиной в квартал — с рассвета, в любую погоду, с детьми на руках. Люди приходили не за хлебом. Хлеб можно было найти. Люди приходили за должностью.»

«Она выходила на крыльцо раз в день, ровно в полдень. В сером костюме — том самом, деловом, будто мир вокруг неё не рухнул, а на дворе обычный, ничем не примечательный вторник. Список у неё был в руках всегда один — на нём значилось, кто принят, кто на испытательном сроке, а кто «не прошёл отбор». Это звучало смешно, если не знать, что

стояло за словом «не прошёл». Не прошёл — значит не поел сегодня. Не прошёл — значит завтра тебя не пустят внутрь периметра, когда снова похолодает.»

«Кто-то называл её спасительницей. Кто-то — совсем другими словами, которые я здесь не буду записывать. Я лично не знаю, кем она была на самом деле. Я знаю только одно: до Вспышки она увольняла людей за опоздание на пятнадцать минут. После Вспышки в её руках оказалась судьба полутора тысяч человек, что жили в трёх километрах от её порога, — и, кажется, для неё это было одно и то же дело, просто вакансий стало меньше, а очередь — длиннее.»

—

Это случилось за считанные дни до первой очереди у этих самых ворот, до серого костюма на крыльце и до слова «не прошёл», которое совсем скоро начнёт решать, кто доживёт до весны. В то утро никакого списка ещё не существовало. Существовало только одно опоздавшее на пятнадцать минут собеседование — и женщина, которая считала, что пунктуальность важнее таланта.

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ

Обвал

Глава первая

Обычный вторник

9:14 утра. Марина Соколова сидела в переговорной на третьем этаже логистического комплекса «Севертранс» и слушала, как менеджер по персоналу Лена в четвёртый раз извинялась за опоздание кандидата.

Марине было тридцать восемь, и за одиннадцать лет в HR она отточила один-единственный жест — короткий взгляд поверх ноутбука, после которого люди сами замолкали, не дожидаясь, пока она скажет хоть слово. Она сидела прямо, будто позвоночник у неё был отдельной статьёй в трудовом договоре — «соблюдение осанки обязательно». Тёмные, почти чёрные волосы забраны в низкий пучок, ни одной выбившейся пряди, серый костюм отглажен так, что казался частью её характера, а не одежды. Коллеги за глаза звали её «Регламент» — не со зла, скорее с той смесью уважения и опаски, с какой называют шкаф несгораемым.

— Марин Александровна, он пишет, что застрял в пробке на КАДе, будет через пятнадцать минут…

Лене было двадцать шесть, и она пришла в HR, потому что искренне верила: работа с людьми — это про людей. Наивность, которую Марина в ней не выбивала специально, но и не подкармливала — считала, что жизнь справится с этим сама, рано или поздно. Лена до сих пор дочитывала резюме до конца, даже когда решение было очевидно с первой

строчки. До сих пор расстраивалась, когда отказывала. Марина считала это не недостатком, а вопросом времени.

— У него было собеседование в девять. Сейчас девять четырнадцать, — Марина не поднимала глаз от ноутбука, где параллельно правила отчёт по текучке кадров за квартал. — Если человек не может рассчитать время на дорогу для собеседования, представь, как он будет рассчитывать сроки поставки.

— Может, дадим ему шанс? Резюме сильное…

— Лена, — Марина наконец подняла взгляд. Достаточно холодный, чтобы Лена замолчала на полуслове. — Резюме не работает на складе. Дисциплина работает на складе. Отказ.

Для Марины это не было жестокостью — это была честность. Она давно решила для себя: жалеть кандидата на входе — значит подставить весь остальной коллектив потом, когда он подведёт в разгар смены. Её задачей было не понравиться людям. Её задачей было, чтобы система работала, даже если внутри системы иногда было немного холодно. Она называла это профессионализмом. Себе самой она в этом никогда не признавалась вслух, но где-то на дне этой уверенности лежала мысль попроще: если начать делать исключения, потом не остановишься, а она слишком хорошо помнила, каково это — быть тем, для кого исключения не сделали.

В этот момент в переговорную заглянул охранник Толик — редкость, обычно он не поднимался выше вахты.

Толику было под пятьдесят, он двадцать лет проработал

на разных проходных этого города и давно вывел свою философию: начальство приходит и уходит, а человек, который открывает и закрывает шлагбаум, остаётся всегда. Марину он уважал ровно настолько, насколько уважал любую хорошо работающую систему, — без теплоты, но и без обиды. У него была дочь-студентка, которой он гордился так открыто и так часто, что об этом знал весь склад, включая грузчиков, которые её никогда не видели.

— Марин Александровна, там это… небо какое-то странное. Ребята с погрузки спрашивают, вы не видели?

— Толик, у меня собеседования каждые двадцать минут до обеда. Мне не до неба.

Она и не подошла к окну. А зря — потому что за стеклом, ещё в дневном свете, уже были видны бледные зелёные всполохи, ползущие по небу горизонтальными волнами, как будто кто-то плеснул краской на серое питерское утро. Это должно было выглядеть красиво. Через сорок минут это перестанет иметь значение.

За восемнадцать часов до этого утра обсерватории по всему миру зафиксировали вспышку на Солнце такой мощности, что её отнесли к высшему классу — X-классу, да ещё и с приставкой, для которой раньше не было буквы в таблицах. Вслед за вспышкой в сторону Земли пошёл выброс плазмы — корональный выброс массы, миллиарды тонн заряженных частиц, летящих со скоростью в разы больше обычной. Предупреждения разослали — куда-то они дошли, куда-то нет, а

куда дошли, там их приняли как рутину: подобные штормы случались и раньше, обычно всё заканчивалось красивым северным сиянием чуть южнее привычных широт. Никто всерьёз не рассчитывал, что этот выброс окажется втрое мощнее события тысяча восемьсот пятьдесят девятого года — той самой Каррингтонской бури, о которой помнили только историки и инженеры энергосетей, да и то не все.

Свет мигнул один раз. Потом второй. Марина раздражённо посмотрела на потолочные лампы — старая проводка в здании была её больной темой ещё с прошлого года, она трижды подавала заявку на ремонт электрики и трижды получала отказ от финансового директора.

— Опять эта проводка…

Ноутбук пискнул и погас. Не ушёл в спящий режим — именно погас, будто у него вырвали душу. Следом погасли лампы. Кондиционер за стеной издал звук, похожий на предсмертный вздох, и затих.

— Так, без паники, — сказала Марина в темноту, хотя единственным человеком в комнате, кто мог запаниковать, была Лена. — Это генератор здания среагирует через минуту, у нас автономное…

Свет действительно вернулся — тускло, жёлтым аварийным контуром вдоль плинтуса. Где-то на первом этаже завыла сигнализация склада, потом ещё одна, потом заглохла. За окном по КАДу, который был виден с третьего этажа как на ладони, машины останавливались одна за другой — не рез-

ко, а как будто у всего города разом сдохли батарейки. Кто-то давил на клаксон. Потом ещё кто-то. Потом клаксоны замолчали тоже, потому что и им не хватило заряда.

Марина встала и подошла к окну. Впервые за это утро.

Она не была из тех, кто паникует, — не потому что была храброй, а потому что давно привыкла оставаться единственным взрослым в комнате. Так было в детстве, когда мать болела, а денег не было ни на что, кроме списков и расписаний, которые маленькая Марина составляла сама, чтобы хоть что-то в доме подчинялось порядку. Так было и потом, всю карьеру: пока другие переживали, она считала. Считать было проще, чем чувствовать. И, кажется, безопаснее.

Вдалеке, там, где должна была быть подстанция, поднимался чёрный дым. Светофор на перекрёстке под их зданием не мигал — просто висел мёртвым чёрным глазом над остановившимся потоком машин.

— Марин Александровна, — прошептала Лена, — а собеседование…

— Отмени, — сказала Марина, не оборачиваясь от окна. — Всех на сегодня отмени.

В кармане пиджака завибрировал телефон — последний раз, на остатках заряда. Марина машинально выхватила его и успела увидеть на экране одно-единственное экстренное уведомление, пришедшее с задержкой в те самые восемнадцать часов, которые чиновники потратили на совещания вместо оповещения: «Внимание! Геомагнитная буря экстремально-

го класса. Возможны длительные перебои в электро- и водоснабжении, работе связи и транспорта. Рекомендуется…» — дальше текст не поместился, а через секунду не поместился уже и сам телефон, погасший навсегда.

Марина посмотрела на чёрный экран, потом на здание за окном, где на первом этаже уже слышались растерянные голоса: люди с погрузочного цеха, водители, охрана — все стекались во двор, задирая головы к небу, которое всё ещё переливалось этим неправильным зелёным светом.

Она ещё не понимала — да и не могла понять в ту минуту — истинного масштаба того, что случилось. Индуцированные токи, о которых её институтский курс физики упоминал одной строчкой где-то между лабораторными по механике, прошли по каждому проводнику на планете, обращённому к Солнцу: по высоковольтным линиям, по трансформаторам подстанций, по подводным кабелям связи, по электронике спутников на орбите. Трансформаторы горели не потому, что кто-то ошибся, а потому что не были рассчитаны на такую нагрузку в принципе — это были дорогие, штучные, медленно изготавливаемые узлы, которые на заводах собирали месяцами. А заводы, которые их собирали, сами остались без электричества в ту же секунду, что и весь остальной мир.

Она ещё не знала, что из полутора тысяч человек, которые в этот момент были в радиусе трёх километров от комплекса «Севертранс», выживет едва ли треть. Она ещё не знала, что

через месяц слово «резюме» снова будет что-то значить — только теперь на кону будет не зарплата, а жизнь.

Она знала только одно, и эта мысль пришла к ней первой, раньше страха, раньше паники: у нас автономный генератор на семьдесят два часа и склад стратегического резерва на цокольном этаже, о котором знают четыре человека в этом здании.

Позже — через недели, а не через минуты — станет известно, что погас не только Петербург и не только Россия. Погасло почти всё северное полушарие, обращённое в момент удара к Солнцу: от Лиссабона до Владивостока, от Хельсинки до Стамбула. Спутники на орбите замолчали один за другим — GPS исчез, вместе с ним исчезла и вся логистика, завязанная на координаты и расписания. Банковские серверы, потерявшие питание в середине операций, не просто выключились — многие сгорели вместе с данными, и то, что вчера было числом на счету, за одну ночь превратилось в абстракцию, в которую никто больше не верил. Восстановление, как скажут потом инженеры, доживи они до эфира, в котором можно будет это сказать, займёт не месяцы. Годы. Потому что для того, чтобы построить новый трансформатор, нужен завод. А заводу, чтобы работать, нужно электричество. А электричеству нужен трансформатор.

Она была одной из них.

— Лена, — сказала она уже другим голосом — тем самым, ровным, которым увольняла людей одиннадцать лет подряд.

— Собери в переговорной начальника склада, охрану и завхоза. Через десять минут. Никакой паники при линейном персонале.

— А что мы… что мы будем делать?

В голосе Лены была не столько растерянность, сколько надежда — та самая, с которой она дочитывала резюме до конца. Ей хотелось услышать что-то человеческое, что-то про «мы справимся» или «все будут в порядке». Марина этого не сказала — не потому что не думала так, а потому что никогда не давала обещаний, которые не могла проконтролировать.

Марина в последний раз посмотрела на мёртвый город за окном.

— Считать ресурсы, — сказала она. — И составлять штатное расписание.

* * *

Позже, когда она будет рассказывать эту историю — а рассказывать её придётся много раз, разным людям, с разными целями, — она всегда будет начинать с одной и той же детали: в то утро она отказала кандидату за опоздание на пятнадцать минут. И только потом наступил конец света.

Ей нравилось думать, что в этом был смысл. Порядок должен рождаться раньше хаоса, а не после него — иначе он опоздает, как тот кандидат, чьего имени она так и не узнает.

Глава вторая

Семьдесят два часа

К вечеру первого дня в переговорной на третьем этаже собралось пять человек, и Марина впервые в жизни вела совещание, на котором не было повестки, напечатанной заранее. Только свеча в железной банке из-под кофе и блокнот, куда она записывала цифры при свете, экономя заряд последнего работающего фонарика.

— Начальник склада, — сказала она, не поднимая головы от блокнота. — Доклад.

Виталий Петрович — грузный, немолодой, с одышкой человека, который тридцать лет провёл среди паллет и штрихкодов, — откашлялся и разложил на столе мятый лист с цифрами, которые успел набросать при свете зажигалки.

— Крупы и консервы — на восемьсот человек примерно на три недели, если по нормальному рациону. Если урезать — месяц, может, чуть больше. Вода — с насосной станции не подаётся, но есть скважина техническая, я про неё три года докладные писал, никто не слушал, а тут вот пригодилась. Генератор — семьдесят два часа топлива в баке, плюс ещё бочки в резерве, это где-то плюс двенадцать дней, если экономить.

Виталий Петрович не был героем и не хотел им быть. Всю жизнь он тихо ненавидел начальство за то, что его докладные складывали в стол, и втайне гордился, что теперь, в эту са-

мую минуту, его занудство спасало людям жизнь. Он смотрел на Марину с осторожным ожиданием — не одобрения, а хоть какого-то знака, что кто-то наконец услышал.

— Двенадцать дней, — повторила Марина, будто взвешивая слово на языке. — Значит, у нас двенадцать дней, чтобы придумать, что делать на тринадцатый.

— Марин Александровна, — не выдержала Лена, — а люди во дворе? Их там уже человек триста, они всю ночь будут стоять на морозе…

— Двор — это отдельный вопрос, и он не про еду, а про периметр. — Марина наконец подняла глаза. — Толик, докладывай по охране.

Толик стоял у стены, скрестив руки, и впервые за двадцать лет службы на проходных чувствовал не скуку, а нечто похожее на страх — не за себя, за дочь, которая сейчас была где-то в городе, без связи, и он не знал, жива она или нет. Это знание сидело у него внутри тихим камнем весь вечер, и он держал лицо, потому что держать лицо было единственное, что он умел хорошо делать в такие моменты.

— Периметр держим по забору со стороны погрузки, там глухая стена и одни ворота. Людей во дворе больше, чем нас, если что — сомнут за пять минут. Нужно решать, кого запускать, а кого нет, и решать уже сегодня, потому что завтра их будет не триста, а три тысячи.

В комнате стало тихо настолько, что было слышно, как потрескивает свеча. Марина обвела взглядом присутствую-

щих — Виталия Петровича с его цифрами, Толика с его камнем внутри, Лену, которая уже понимала, к чему всё идёт, и завхоза Галину Сергеевну, женщину лет шестидесяти, всю жизнь считавшую скрепки и тетради, а теперь молча сидевшую с видом человека, который давно смирился, что жизнь состоит из внезапностей.

— Хорошо, — сказала Марина. — Тогда решаем сейчас. И решаем один раз, чтобы потом не пересматривать каждый день, потому что каждый пересмотр — это ещё одна ночь, когда во дворе будет драка за место в списке.

Она встала, взяла блокнот и начала писать — быстро, ровным почерком, которым одиннадцать лет составляла штатные расписания и планы сокращений.

— Первое. Впускаем только тех, кто может работать руками и головой — здесь и сейчас, а не потенциально. Врачи, инженеры, электрики, охрана с оружейным опытом, повара. Второе. Семьи с детьми до пяти лет — впускаем, потому что дети — это будущий труд, и бросать их снаружи — это потерять актив, за который через десять лет мы бы боролись. Третье…

— А третье? — тихо спросила Лена. Голос у неё дрогнул, потому что она уже понимала, что услышит.

— Третье — всех остальных не впускаем. Стариков без профессионального опыта, взрослых без специальности, людей с явными хроническими заболеваниями, требующими постоянного лечения, которого у нас нет и не будет. Это

не жестокость, Лена. Это математика. Восемьсот человек на двенадцать дней — это восемьсот человек. Полторы тысячи на двенадцать дней — это смерть всех, включая тех, кого мы уже впустили.

Толик молчал. Он думал о матери, которая жила одна на другом конце города, без всякой профессии, кроме сорока лет работы уборщицей на заводе, который закрылся ещё в девяностые. По правилам, которые сейчас писала Марина, такую женщину, как его мать, не впустили бы в эти ворота. Он не сказал этого вслух. Не в этот вечер.

— Это бесчеловечно, — сказала Лена, и голос её больше не дрожал, а звенел. — Мы не можем отбирать людей, как… как на собеседовании.

— Именно как на собеседовании, — ответила Марина, не повышая голоса, потому что повышать голос ей никогда не требовалось. — Разница только в цене отказа. Раньше человек, которому мы отказывали, шёл искать другую работу. Теперь он идёт искать другое место, где выживет. Это тяжелее принять, но правило то же самое: у нас нет ресурсов на всех, значит, кто-то должен решить, кому они достанутся. Если не решу я — решит толпа во дворе, кулаками. Ты хочешь этого?

Лена не ответила. Она смотрела на свечу, и в её глазах Марина увидела то, что видела уже сотни раз за карьеру — тот момент, когда молодой сотрудник впервые понимает, что взрослая работа состоит не из добрых намерений, а из последствий, за которые отвечаешь ты сам, а не кто-то другой.

* * *

Они вышли во двор в половине девятого вечера — Марина впереди, Толик и ещё двое охранников за ней, с фонариками, светившими на притихшую, замёрзшую толпу у ворот. Люди смотрели на неё, как на что-то среднее между спасением и приговором, и она физически ощущала этот взгляд — сотни глаз, ищущих в её лице хоть какой-то намёк на решение.

— Меня зовут Марина Соколова, — сказала она, и голос её, усиленный мегафоном на аварийных батарейках, разнёсся по двору неожиданно ровно, без единой дрожи. — Это территория логистического комплекса «Севертранс». У нас есть автономное электричество, вода и запас продовольствия. Мы готовы принять часть из вас.

Толпа качнулась вперёд одним движением, будто у неё было одно общее тело, и Толик инстинктивно перехватил цепь у ворот покрепче.

— Приём будет проходить по критериям, — продолжила Марина. — Специалисты нужных профессий и семьи с малолетними детьми — направо, к столу регистрации. Остальные, к сожалению, сегодня приняты не будут.

На секунду повисла тишина — та особая тишина, в которой люди ещё не поняли, что услышали, а потом двор взорвался криком. Кто-то закричал имя врача, которого хотели пропустить без очереди. Кто-то умолял взять хотя бы ребёнка, оставив себя снаружи. Пожилой мужчина в разодранном

пальто протиснулся к самой цепи и, глядя Марине прямо в глаза, спросил дрожащим голосом, что ему делать — ведь он всю жизнь проработал бухгалтером, а бухгалтеры теперь, кажется, никому не нужны.

Марина посмотрела на него ровно три секунды. Ей хотелось сказать что-то — хоть что-то, что не было бы отказом. Вместо этого она произнесла то, что произносила тысячу раз за карьеру, меняя только имя в конце фразы: — Мне жаль. Мы не можем предложить вам место при текущих вводных.

И отвернулась, прежде чем увидеть его лицо. Это было единственное послабление, которое она себе позволила в тот вечер, — не смотреть.

* * *

Ночью, когда двор наконец затих — частично разошедшийся, частично просто замёрзший в своём отчаянии где-то за забором, — Марина стояла у окна своего кабинета одна. Свеча почти догорела. Она заново пересчитывала цифры в блокноте — не потому, что в них была ошибка, а потому что счёт был единственным, что удерживало её от мысли о бухгалтере в разодранном пальто, чьего имени она так и не спросила.

Она не плакала. Она давно разучилась — если вообще умела когда-то. Но что-то внутри неё, тонкое и упрямое, отметило этот вечер как первую строчку нового списка, который она поведёт дальше, — списка решений, за которые придётся платить не деньгами.

На столе, рядом с догорающей свечой, лежал листок с новыми правилами — тем самым, ставшим потом легендой, известной каждому, кто когда-либо стоял в очереди у крыльца «Севертранса». Внизу листа, под перечнем критериев отбора, она дописала последней строкой, уже почти в темноте: «Пересмотру не подлежит».

Глава третья

Периметр

На пятый день у ворот выстроили настоящий стол регистрации — старый стол из переговорной, вынесенный во двор и накрытый куском брезента от дождя. За ним теперь сидела Лена с тетрадью, а рядом, на табуретке, — Марина, потому что решила: спорные случаи будет решать только она сама, лично, без права передоверить это кому-то ещё. Не из недоверия к людям. Из понимания, что ответственность, размазанная на нескольких человек, — это ответственность, за которую в итоге не отвечает никто.

Периметр к этому дню оформился окончательно: глухой бетонный забор со стороны погрузочной эстакады, колючая проволока, снятая со старого склада хознужд и натянутая поверх, и единственные ворота, которые Толик со своими людьми открывали на пятнадцать минут утром и на пятнадцать вечером — ровно настолько, чтобы впустить одобренных и не дать хлынуть внутрь остальным.

— Следующий, — сказала Марина, не поднимая головы от списка.

Человек, который подошёл к столу, был одет в некогда дорогое пальто, теперь заляпанное грязью до колен. Марина узнала его раньше, чем он открыл рот, — узнавание пришло резким, неприятным толчком где-то под рёбрами, будто кто-то без предупреждения включил свет в комнате, где она

предпочла бы темноту.

— Марина. — Он произнёс её имя без отчества, так, как позволял себе только один человек в её прежней жизни. — Вот это встреча.

Игорь Валентинович Крамской. Бывший директор по операциям того самого «Севертранса», человек, который три года назад лично подписал приказ о её понижении — формально «в связи с реструктуризацией отдела», по факту потому, что она отказалась закрыть глаза на то, как он раздувал премиальный фонд для своих людей и резал бюджет на подбор для всех остальных. Тогда она проглотила это молча, написала заявление на позицию на две ступени ниже и заново выстроила карьеру снизу — за одиннадцать месяцев дошла до руководителя направления. Он тогда не сказал ей ни слова на прощание. Теперь стоял перед её столом, в её очереди, ожидая её решения.

Лена, не зная предыстории, машинально потянулась к бланку. Марина остановила её движением руки — едва заметным, но Лена его уже научилась читать.

— Профессия, — сказала Марина, глядя не на лицо Крамского, а в его документы, будто перед ней был один из тысячи безымянных кандидатов, а не человек, чей голос она помнила лучше, чем хотела бы.

— Марина, брось. Ты прекрасно знаешь мою профессию. Я управлял этим комплексом семь лет.

— Я спрашиваю про профессию, применимую сейчас.

Управление операциями логистического узла без электричества, без связи и без операционной системы, в которой вы привыкли работать, — это не профессия. Это воспоминание о профессии.

Крамской усмехнулся — той же снисходительной усмешкой, которую она помнила по совещаниям, где он разговаривал с ней как со способной, но всё же младшей по значению сотрудницей, даже когда формально они были почти на одном уровне.

— Значит, вот как это будет. Ты сидишь за столом, я стою перед ним. Забавная рокировка, тебе не кажется?

— Мне не до иронии, Игорь Валентинович. У меня двенадцать заявок в очереди и восемь минут до закрытия ворот. Что вы умеете делать руками?

Он молчал. Марина смотрела на него и видела не мстительное удовлетворение, которого, наверное, ожидала бы от себя три года назад, размышляя об этом моменте в теории, — а лишь усталость, знакомую, будничную усталость человека, который в сотый раз объясняет очевидное. Часть её, глубоко спрятанная, всё же примерила эту сцену на себя как воображаемую победу — и не почувствовала ничего, кроме холода, который в последние дни стал её обычным внутренним климатом.

— Я могу организовывать процессы, — сказал он наконец. — Я управлял штатом в триста человек.

— У меня уже есть человек, который управляет процес-

сами. Я. Мне не нужен второй директор по операциям, тем более такой, чьи операции я разгребала полгода после его ухода. Мне нужны руки, которые умеют что-то чинить, готовить, лечить или защищать. У вас есть что-то из этого списка?

— Ты серьёзно собираешься мне отказать? После всего?

— После всего, — повторила Марина, и в этот момент что-то в её голосе стало жёстче, чем требовала ситуация, будто она отвечала не только ему, а всем, кто когда-либо решал за неё, чего она стоит. — Три года назад вы решили, что я недостаточно ценна для вашей команды. Сегодня я решаю, что вы недостаточно полезны для моей. Разница в том, что моё решение основано на цифрах, а не на том, кто кому удобен.

Лена рядом сидела, не дыша, — она никогда не видела Марину такой, хотя видела её холодной сотни раз. Это было другое: не отстранённость, а точный, направленный удар, который Марина наносила спокойно, без единого повышения тона, что делало его страшнее любого крика.

— Ты не можешь оставить меня снаружи, — сказал Крамской, и в голосе его впервые прорвалось что-то настоящее — не высокомерие, а страх, который он до этой секунды успешно прятал под пальто и остатками апломба. — Там, за забором, люди убивают за банку тушёнки. Я видел это своими глазами вчера.

Марина на мгновение отвела взгляд — не на него, а ку-

да-то в сторону, туда, где Толик стоял у ворот, где Виталий Петрович вчера показал ей окончательные цифры остатков, где каждое лишнее место за столом означало на один паёк меньше для тех, кто уже был внутри и уже что-то делал для общего выживания.

— Я знаю, что там происходит, — сказала она тихо, и это была первая по-настоящему тихая фраза за весь разговор. — Именно поэтому я не могу принимать решения на основе того, кого мне жаль. Если я возьму вас — исходя из жалости, а не пользы, — завтра ко мне придёт ещё двадцать человек, которых мне будет так же жаль, и на всех не хватит уже сегодняшнего пайка. Мне жаль, Игорь Валентинович. Правда жаль. Но ответ — нет.

Он смотрел на неё ещё несколько секунд, будто ждал, что за этим последует что-то ещё — смягчение, компромисс, хоть какая-то трещина. Марина не отвела взгляда. Наконец он развернулся и пошёл прочь, в сторону города, где небо уже темнело, а с ним темнели и его шансы дожить до следующего стола регистрации где-нибудь ещё.

* * *

— Ты специально это сделала, — сказала Лена, когда ворота закрыли на ночь и они остались вдвоём за столом, при свете керосиновой лампы, которую выдал им со склада Виталий Петрович. — Ты могла взять его хотя бы на кухню, куда угодно, лишь бы формально засчитать полезность.

— Могла, — согласилась Марина, убирая тетрадь в папку

ровными, отработанными движениями. — Но если я начну подгонять критерии под личные счёты, у меня их будет два набора: один для чужих и один для тех, кого я знаю. И тогда система умрёт быстрее, чем голод возьмёт своё.

— А если бы это был кто-то, кого ты любишь? Не враг, а… кто-то важный?

Марина на секунду замерла, и Лена — единственная, кто в те дни ещё позволял себе задавать ей такие вопросы, — заметила эту секунду, хотя не поняла до конца, что именно она означала.

— Тогда мне придётся быть ещё жёстче, — сказала Марина наконец. — Потому что исключение, сделанное для того, кого любишь, — самое опасное исключение из всех. Оно не выглядит слабостью со стороны. Оно выглядит любовью. И именно поэтому его труднее всего будет отменить, если оно окажется ошибкой.

Она сказала это как отвлечённое рассуждение, как ещё один пункт в списке принципов, которым она теперь жила. Она ещё не знала, что меньше чем через неделю к воротам «Севертранса» подъедет колонна тяжёлых машин под чужим флагом, и за рулём головной будет сидеть человек, который своим первым же словом заставит её усомниться в собственном правиле быстрее, чем сумеет это сделать кто-либо другой за все прошедшие одиннадцать лет её карьеры.

Глава четвёртая

Список

К десятому дню внутри периметра жило сто три человека, и у каждого из них было личное дело — в буквальном смысле: картонная папка, куда Лена под диктовку Марины вносила профессию, состояние здоровья, дату приёма и графу, которую сама Марина называла сухо — «коэффициент полезности», а про себя, ночами, когда никто не слышал, — просто «цена человека». Она ненавидела это словосочетание и именно поэтому заставляла себя произносить его мысленно каждый раз, когда садилась за расчёт пайков. Ненависть к формулировке была единственным способом не разлюбить в себе того человека, который когда-то плакал над письмом об увольнении практиканта — давно, в прошлой жизни, когда слёзы ещё что-то стоили.

— Так, — сказала она, разложив на столе таблицу, которую составляла всю ночь при свете двух свечей одновременно — непозволительная роскошь, которую она себе разрешила один-единственный раз. — Делим на категории. Первая — тяжёлый физический труд: погрузка, стройка периметра, охрана. Полный паёк плюс надбавка. Вторая — квалифицированный труд без больших физических затрат: медицина, учёт, ремонт техники. Полный паёк. Третья — дети, беременные, кормящие. Полный паёк вне зависимости от полезности, это не обсуждается.

Виталий Петрович, слушавший с блокнотом наготове, поднял глаза только на последней фразе — не потому, что не согласился, а потому что за десять дней успел привыкнуть: если Марина говорит «не обсуждается», значит, где-то внутри у неё всё же есть черта, за которую она не пускает даже собственную математику.

— Четвёртая категория, — продолжила она, и голос стал чуть тише, будто она сама не хотела произносить следующие слова слишком громко. — Люди пожилого возраста и люди с ограниченными физическими возможностями, занятые лёгким трудом — сортировка, уборка, присмотр за детьми, обучение. Урезанный паёк, три четверти от нормы.

— Марин Александровна, — не выдержала Лена, — это же… это те, кто и так слабее всех. Зачем урезать именно им?

— Потому что у них ниже энергозатраты, — ответила Марина ровно, будто зачитывала строчку из учебника физиологии, которую действительно прочла накануне ночью при свете свечи, отыскав в шкафу завхоза старый медицинский справочник. — Три четверти пайка для человека, который весь день сидит с детьми, физиологически достаточно. А сэкономленная четверть — это дополнительная миска каши для того, кто весь день таскает мешки на морозе. Это не про то, кого я ценю больше. Это про то, кто без этой каши физически не сможет работать завтра.

Она произносила это спокойно, но внутри — там, куда она никого не пускала даже взглядом, — что-то тонко скрипело,

как несмазанная петля. Марина умела считать калории, но ещё лучше она умела не считать лица людей, которым несла эти цифры. Это было её ремесло теперь — то же самое ремесло, которым она владела всю карьеру: способность видеть систему там, где другие видели человека, и не путать одно с другим, даже когда очень хотелось.

* * *

Раздача пайков проходила в обеденное время у бывшей столовой погрузочного цеха — единственного помещения, где ещё сохранились газовые плиты, работавшие на баллонах со склада. Марина настояла, что будет присутствовать лично на первой раздаче по новой системе — не потому, что не доверяла Галине Сергеевне, которая взялась за учёт, а потому что знала: люди легче принимают тяжёлые правила, если видят, что тот, кто их придумал, стоит рядом и смотрит им в глаза, а не прячется в кабинете.

Очередь двигалась медленно. Марина стояла у края стола, наблюдая, как Галина Сергеевна отмеряет порции мерным стаканом — предмет, который до катастрофы стоил копейки на любом рынке, а теперь превратился в инструмент власти над чужой жизнью.

К столу подошла женщина лет семидесяти — тихая, сухонькая, с трясущимися от холода руками. Марина знала её: Антонина Ефимовна, бывшая учительница, теперь помогавшая присматривать за четырьмя детьми, чьи родители работали на разборе завалов у забора. Женщина протянула мис-

ку, и Галина Сергеевна, сверившись со списком, отмерила три четверти нормы.

Антонина Ефимовна посмотрела на кашу в миске — немного, заметно меньше, чем у соседей по очереди, — и ничего не сказала. Просто взяла миску и отошла, стараясь не встречаться взглядом ни с кем. Марина видела это со своего места и почувствовала, как что-то внутри неё дёрнулось — короткое, почти незаметное движение, которое она тут же придавила усилием воли, как придавливала любую слабину в себе последние десять дней.

— Марин Александровна, — тихо сказал Толик, стоявший рядом с ней в оцеплении, — вы бы хоть с ней поговорили. Объяснили. Она же не спросит сама, гордая.

— Если я начну объяснять каждому персонально, почему у него в миске меньше, чем у соседа, я буду разговаривать двадцать четыре часа в сутки и ни секунды не потрачу на то, чтобы эта система вообще продолжала работать, — ответила Марина, не поворачивая головы. — Правила объявлены один раз, всем сразу. Это и есть уважение — не в персональных извинениях, а в том, что правило одинаково для всех, и я не делаю исключений даже для тех, кого мне жаль.

Толик промолчал. Он думал про мать — как думал каждый день с той самой первой ночи, — и про то, что будь она здесь, тоже стояла бы в этой самой очереди, с этой же трясущейся от холода рукой, получая свои три четверти нормы, потому что весь её жизненный опыт не был профессией,

применимой к списку Марины.

* * *

Вечером того же дня, когда очередь разошлась и котёл на кухне выскребли до дна, Марина поднялась в свой кабинет и достала из ящика стола личное дело Антонины Ефимовны. Она долго смотрела на графу «коэффициент полезности», где стояла цифра ниже средней, потом взяла ручку и на полях, там, где не было предусмотрено места для пометок, написала мелким почерком: «Учитель. Может вести занятия для детей старше пяти лет — грамота, счёт. Перевести в категорию 2 со следующей недели».

Это не было милосердием, убеждала она себя, закрывая папку. Это было исправлением ошибки в классификации — она просто не сразу увидела, что среди навыков женщины, машинально отнесённой к «лёгкому труду», был ресурс, который община недооценила. Дети без единого часа занятий за десять дней уже начинали дичать, слоняясь по территории без дела, а это, в перспективе, было такой же угрозой периметру, как нехватка еды.

Она сказала себе это трижды, прежде чем поверила достаточно, чтобы лечь спать. И только уже в темноте, на границе сна, позволила себе на одну секунду признаться: дело было не только в цифрах. Дело было в трясущихся от холода руках и в миске, в которой было немного меньше, чем у других. Она тут же отогнала эту мысль, как отгоняла любую мысль подобного рода, — но факт был зафиксирован, и три недели

спустя, когда система «Севертранса» станет слухом, гуляющим по всему городу, именно эту деталь — про учительницу, переведённую во вторую категорию без единой просьбы с её стороны, — будут рассказывать друг другу люди в очереди у ворот, как единственное доказательство того, что за холодным регламентом всё ещё скрывается кто-то живой.

Глава пятая

Толпа у ворот

Слух о том, что в «Севертрансе» кормят и переводят в лучшую категорию за одну ночь, если ты полезен, разошёлся по городу быстрее, чем Марина успела зафиксировать в своих цифрах прирост населения периметра. К пятнадцатому дню очередь у ворот перестала быть очередью в привычном смысле — она превратилась в толпу, растянувшуюся вдоль забора на полкилометра, спавшую там же, на асфальте, кострами и обрывками картона от снега.

Марина смотрела на неё с крыши погрузочного цеха, куда поднималась каждое утро, чтобы оценить масштаб до открытия ворот. Отсюда толпа выглядела не людьми, а единым организмом — дышащим, пульсирующим, готовым в любую секунду качнуться в одну сторону и раздавить тех, кто окажется у него на пути.

— Она злее, чем вчера, — сказал Толик, поднявшийся следом. — Вчера просили. Сегодня уже требуют. Я слышал, в третьем ряду от ворот кто-то собирает людей, подговаривает — мол, если не пускают по-хорошему, надо брать штурмом, их всё равно больше, чем охраны.

— Сколько у нас сегодня в списке одобренных?

— Двенадцать. Плюс три семьи с детьми.

— А снаружи?

Толик не ответил сразу — не потому, что не знал цифру, а

потому что знал её слишком хорошо и не хотел произносить вслух.

— Больше тысячи. Может, полторы.

Марина ничего не сказала. Она стояла, глядя на дымы костров, поднимающиеся над толпой в неподвижном морозном воздухе, и в этой тишине Толик впервые за пятнадцать дней увидел на её лице не холод, а что-то похожее на расчёт совсем другого порядка — не про пайки и категории, а про то, что одни ворота, охраняемые восемью людьми с двумя охотничьими ружьями на всех, не выдержат натиска тысячи отчаявшихся, если те решат, что терять им нечего.

* * *

Открытие ворот в тот день Марина назначила на два часа позже обычного — специально, чтобы толпа успела замёрзнуть и обессилеть чуть больше, чем накануне, прежде чем получить хоть какую-то надежду. Это было расчётливо и, как она сама понимала, довольно жестоко: усталая толпа управляемее, чем толпа, полная сил. Но когда ворота наконец открылись и Лена с табличкой вышла зачитывать список одобренных на сегодня, что-то пошло не так с первой же секунды.

Человек в переднем ряду — крупный, в военной куртке без знаков различия — не стал ждать, пока назовут его имя. Он рванулся вперёд, к щели в приоткрытых воротах, и толпа за его спиной, будто ожидавшая именно этого сигнала, качнулась следом единым движением.

— Держать строй! — заорал Толик своим людям, но было

поздно: цепь, которую они выставили накануне, прогнулась под напором тел, как проволока под тяжестью снега.

Марина, стоявшая у стола регистрации, увидела, как Лену — свою Лену, с её тетрадью и списком одобренных, — толкнули так, что она упала на колени в снег, и толпа, не разбирая, кто перед ней, покатилась дальше, к воротам, которые больше никто не удерживал.

В этот момент Марина сделала то, чего от неё не ожидал никто, включая её саму, — она не отступила и не закричала. Она шагнула вперёд, вплотную к прогибающейся линии охраны, и её голос, усиленный тем же мегафоном на аварийных батарейках, прорезал гул толпы так, что несколько человек в передних рядах инстинктивно замерли.

— Стоять! — Одно слово, произнесённое с той же интонацией, которой она когда-то останавливала совещания из тридцати менеджеров одним взглядом. — Каждый, кто перелезет через эту линию не по списку, автоматически и навсегда лишается права быть рассмотренным в будущем. Я лично прослежу за этим списком. Ваше имя, ваше лицо — я запомню каждого.

Это был блеф чистой воды — запомнить тысячу лиц физически невозможно, и она это знала лучше, чем кто бы то ни было. Но толпа притормозила, потому что страх потерять единственный шанс оказался в ту секунду сильнее отчаяния немедленно его получить. Человек в военной куртке, уже почти дотянувшийся до ворот, обернулся на голос — и на

мгновение застыл, будто просчитывая, стоит ли риск того, чтобы навсегда закрыть себе дверь, которую он ещё надеялся открыть законно.

Этой секунды хватило Толику, чтобы перегруппировать людей и вновь сомкнуть цепь, вытолкнув самых напористых на пару шагов назад. Один из охранников, молодой парень по имени Серёга, работавший до катастрофы простым грузчиком, а теперь стоявший в оцеплении с обрезом в руках, дрожащей рукой поднял оружие в воздух и выстрелил один раз, поверх голов.

Толпа отхлынула — не вся и не сразу, но настолько, чтобы Толик и его люди сумели закрыть ворота на засов.

* * *

После того как страсти утихли и толпа снова растянулась вдоль забора — более злая, более голодная, но уже не штурмующая, — Марина нашла Лену сидящей на ящике у склада, с разбитой губой и трясущимися руками, всё ещё сжимающими злополучную тетрадь со списком.

— Ты в порядке? — спросила Марина, и в голосе её впервые за много дней прозвучало что-то, не похожее на регламент.

— Они меня чуть не растоптали, — тихо сказала Лена. — Марина, они не злые люди. Они просто… у них ничего не осталось. Мы для них — последняя надежда, и мы же их и отталкиваем.

— Я знаю. — Марина села рядом на соседний ящик, что

само по себе было почти неслыханным жестом за все пятнадцать дней. — Именно поэтому мы не можем позволить себе сентиментальность. Если сегодня я дрогну и открою ворота для всех, то через час у нас не будет ни еды, ни воды, ни охраны, способной защитить хоть кого-то — ни тех, кто внутри, ни тех, кто снаружи. Будет просто полторы тысячи голодных на территории, рассчитанной на три сотни.

— А если бы там, в толпе, — сказала Лена, всё ещё не поднимая глаз, — была я? Просто с улицы, без списка, без права?

Марина долго молчала, глядя на костры за забором.

— Тогда мне было бы намного, намного труднее принять то же самое решение, — сказала она наконец, чётко выговаривая каждое слово, будто вырезала его на камне. — Но я бы всё равно его приняла. Потому что единственный способ, которым я могу помочь хоть кому-то, — это не позволить чувствам управлять цифрами, которые решают, кто доживёт до весны.

Она встала, отряхнула снег с колен и, не оборачиваясь, пошла к воротам — проверить, надёжен ли засов на ночь. Лена смотрела ей вслед и впервые за все эти дни не знала, восхищаться этим человеком или бояться его. Она ещё не знала, что очень скоро ей предстоит сделать собственный выбор, который окажется не менее жестоким, чем те, что делала Марина, — просто её выбор будет не про цифры, а про мужчину по имени Артём, которого она встретит стоящим в

этой самой толпе меньше чем через месяц.

Глава шестая

Дым на горизонте

Восемнадцатый день начался с запаха. Марина почувствовала его раньше, чем открыла глаза, — тяжёлый, маслянистый, ни на что не похожий в мире, где давно не было ни одной работающей машины: запах солярки, сгорающей в промышленных объёмах, не в лампе и не в генераторе, а в чём-то большом, движущемся.

Она спала теперь в бывшем кабинете финансового директора — единственной комнате на третьем этаже с плотными шторами, которые не пропускали свет наружу, что было важно после того, как Толик доложил о первых случаях, когда светящиеся окна по ночам привлекали чужаков к забору. Комната хранила чужой запах — кожаных кресел, давно выветрившегося одеколона, — и Марина каждую ночь засыпала на продавленном диване, глядя в потолок, где расползалось влажное пятно от прохудившейся крыши, похожее формой на нечто среднее между картой и раной.

Она подошла к окну и отдёрнула штору на сантиметр — ровно настолько, чтобы видеть, не будучи видимой самой. Горизонт на востоке, там, где раньше начиналась объездная дорога на Мурманское шоссе, был перечёркнут низкой полосой чёрного дыма — не одной точкой, как от костра, а размазанной линией, которая говорила только об одном: там двигалось что-то большое, на нескольких машинах разом, и дви-

галось прямо в их сторону.

* * *

К полудню звук стал слышен даже без утренней тишины, помогавшей улавливать далёкие вибрации, — низкий, утробный гул множества дизельных двигателей, работающих не на пределе, а размеренно, уверенно, как у людей, которым некуда торопиться, потому что они точно знают, куда едут. Марина стояла на крыше погрузочного цеха вместе с Толиком, вглядываясь в белёсую морозную дымку, которая клубилась над КАДом, там, где месяц назад останавливались машины, чьи водители так и не узнали, что их путешествие окончено навсегда.

Из дымки постепенно проступали силуэты — сначала неясные, потом всё более чёткие: три тяжёлых грузовика с цистернами, выкрашенными в защитный тёмно-зелёный цвет, за ними два бронированных внедорожника с самодельными решётками на стёклах, а замыкал колонну автобус, набитый вооружёнными людьми, сидевшими на крыше не хуже, чем внутри. На головной машине, на месте, где раньше крепился номерной знак, теперь висело полотнище — не флаг государства, которого больше не существовало в прежнем виде, а самодельный штандарт: чёрный ромб на белом фоне, символ, придуманный кем-то, кто явно понимал толк в узнаваемости бренда.

— Топливная колонна, — сказал Толик тихо, будто боялся, что его услышат за полкилометра. — Я слышал про та-

ких. У них цистерны, генераторы, охрана — говорят, лучше вооружены, чем любая община в области. Ходят по маршруту, меняют топливо на всё, что нужно: еду, металл, людей с нужными навыками.

— На людей? — переспросила Марина, не отрывая взгляда от колонны, которая замедлила ход у поворота к их периметру, будто изучая забор издалека, прежде чем принять решение.

— На людей, которые умеют то, чего не умеют они. Механиков. Врачей. Электриков. — Толик помолчал. — И, по слухам, они не берут силой. Предлагают сделку. Хотя сила у них есть, это уж точно.

* * *

Колонна остановилась в трёхстах метрах от ворот — достаточно близко, чтобы демонстрировать намерение, достаточно далеко, чтобы не выглядеть угрозой. Один из бронированных внедорожников отделился от строя и медленно, почти церемониально, подъехал к самому забору, туда, где Толик уже выстроил всю имеющуюся охрану в подобие цепи — восемь человек с двумя ружьями и одним старым карабином на всех против того, что скрывалось за решётками автобуса позади.

Марина спустилась с крыши и подошла к воротам сама — не потому, что доверяла ситуации, а потому что давно решила для себя: любые переговоры от лица общины ведёт она, и никто другой, вне зависимости от того, насколько опасен

собеседник. Особенно если он опасен.

Дверь внедорожника открылась, и оттуда, не спеша, будто на дворе был обычный солнечный день, а не восемнадцатый день выживания среди руин, вышел мужчина.

Он был высоким, в тёмной куртке из плотной технической ткани, которая на любом довоенном складе стоила бы как месячная зарплата инженера, а теперь стоила ровно столько, сколько владелец готов был за неё убить. Светлые, чуть тронутые сединой на висках волосы, лицо человека, привыкшего, что комнаты замолкают, когда он входит, — не грубое, но с тем типом уверенности, который не нуждается в объяснениях. Он окинул периметр «Севертранса» одним неспешным взглядом — забор, вышку, восемь человек охраны с их разномастным оружием, — и в этом взгляде читалась не угроза, а нечто худшее для Марины: оценка. Он считал их точно так же, как она сама считала ресурсы каждое утро.

— А у вас тут, я смотрю, всё серьёзно, — сказал он, и голос его был низким, с ленцой, за которой явно скрывалась привычка держать под контролем любую комнату, куда он входил. — Забор, охрана, регламент, надо думать, тоже имеется. Вы случайно не бывший директор по режиму какого-нибудь завода?

— Руководитель отдела подбора персонала, — ответила Марина, не двигаясь с места. — Что вам нужно?

— HR, значит. — Он усмехнулся, и в этой усмешке было что-то, отчего Марина, сама того не желая, напряглась чуть

сильнее, чем позволяла себе последние восемнадцать дней.
— Тогда мы с вами почти коллеги. Я тоже теперь, получается, занимаюсь кадрами — просто в моей версии, если кандидат не подходит, его не увольняют, а оставляют на трассе. Знаете, эйчары ведь на самом деле самые страшные люди в любой компании. Просто до конца света это никто не признавал вслух.

— Если вы приехали шутить, у меня заканчивается терпение быстрее, чем у вас — топливо, — сказала Марина ровно. — Представьтесь и назовите цель визита.

— Виктор Громов. — Он слегка наклонил голову, будто это был не более чем формальный жест, к которому он давно привык относиться с иронией. — Раньше — совладелец танкерного флота, что было довольно смешно, учитывая, чем всё закончилось: флот сгорел вместе со всем остальным, а вот привычка возить топливо и договариваться с людьми, у которых есть то, чего нет у меня, — осталась. Цель визита простая: у вас — периметр, стены, судя по всему, толковые люди внутри. У меня — топливо, транспорт и информация о том, что происходит в радиусе трёхсот километров отсюда. Предлагаю обменяться. Как коллега коллеге.

* * *

Переговоры длились не больше десяти минут, и по их итогу Марина коротко обозначила, что рассмотрит предложение и даст ответ через два дня, — ей нужно было время не столько на расчёты, сколько на то, чтобы унять непривыч-

ное, раздражающее ощущение, возникшее где-то под рёбрами, пока Громов говорил. Когда колонна отъехала обратно к дороге, оставив после себя лишь запах солярки и вмятины в снегу от тяжёлых шин, Марина развернулась к воротам и увидела Лену, стоявшую чуть поодаль, с побелевшими от холода и от волнения губами.

— Ты позволила ему разговаривать с тобой так, — тихо сказала Лена, когда они шли обратно к зданию. — Он же откровенно… флиртовал. Или издевался. Я не поняла, честно говоря.

— Ни то, ни другое, — ответила Марина сухо. — Он проверял, собьюсь ли я. Это стандартная тактика в переговорах: расшатать эмоционально, посмотреть на реакцию, понять, с кем имеешь дело — с профессионалом или с человеком, которого можно продавить через раздражение.

— А ты не сбилась?

Марина не ответила сразу, и эта пауза — короткая, едва заметная — сказала Лене больше, чем любой ответ. Но она знала: спрашивать дальше не стоит. Не потому, что Марина накажет её за любопытство — за все восемнадцать дней Марина ни разу не подняла на неё голос, — а потому что было в этой женщине нечто, перед чем Лена, помимо воли, испытывала почти детское желание не разочаровать. Это чувство появилось не в первый день и не во второй, а где-то между тем моментом, когда Марина взяла на себя ответственность за восемьсот перепуганных людей, ничего не требуя взамен,

и тем, когда она осталась на ногах у прогибающейся цепи, пока толпа рвалась к воротам, а сама Лена сидела в снегу с разбитой губой.

Лена помнила, разумеется, и другое — миску с урезанным пайком для Антонины Ефимовны, которую сама же наливала под диктовку холодной формулы; и слова «я бы всё равно приняла то же решение», сказанные без единой попытки её утешить; и десятки мелких моментов, когда собственное мнение Лены попросту не учитывалось, будто оно весило меньше, чем строчка в таблице расчётов. Иногда, вечерами, оставаясь одна в холодной каморке при складе, она позволяла себе на несколько минут почувствовать что-то похожее на обиду — глухую, беспомощную, ту, что не находит выхода, потому что предъявить её попросту некому. Марина не была жестокой ради жестокости, и Лена это понимала слишком хорошо, чтобы злиться на неё в полный голос. Но понимание не отменяло того тихого укола где-то внутри, когда очередной раз её слово оказывалось необязательным к учёту.

Она никогда не говорила об этом вслух. Не потому, что боялась наказания, — а потому что где-то в глубине уже давно решила для себя: что бы Марина ни сделала, как бы холодно ни поступила, предать её или уйти от неё Лена не сможет. Не потому что деваться было некуда — хотя и это тоже было правдой. А потому, что за все восемнадцать дней Марина не солгала ей ни разу, даже когда ложь была бы легче правды, и в мире, где почти всё остальное обрушилось,

эта неизменность стоила больше, чем тёплые слова, которых Лена, если совсем честно, ждала бы от кого-то другого.

— Мне нужно подумать над предложением Громова в тишине, — сказала Марина, останавливаясь у лестницы на третий этаж. — Собери завтра утром Виталия Петровича и Толика. Обсудим цифры.

— Хорошо, Марин Александровна, — ответила Лена, и голос её звучал ровно, буднично, без единого следа той тяжести, что оставалась внутри. — Спокойной ночи.

Она смотрела, как Марина поднимается по тёмной лестнице, освещая себе путь узким лучом почти севшего фонарика, и думала о том, что где-то там, на дороге за периметром, сейчас удаляется на восток колонна грузовиков, увозя человека, чей взгляд Марина, кажется, не забудет ещё очень долго — хотя вслух, разумеется, никогда в этом не признается.

Глава седьмая

Цена топлива

Громов вернулся на третий день, как и обещал, — не с рассветом, как ожидала Марина, готовившаяся к переговорам с той же методичностью, с какой готовилась к квартальным отчётам, а в обеденное время, когда солнце, бледное и низкое, на несколько часов пробивало морозную дымку над городом и превращало снег вокруг периметра в белое, почти нестерпимо яркое полотно.

На этот раз он приехал один — если не считать двух охранников, оставшихся у машины, — и попросил разговора не через забор, а внутри, за столом. Марина после недолгого колебания согласилась и провела его в свой кабинет, тот самый, с продавленным диваном и пятном на потолке, где на столе теперь горели уже не одна, а две свечи — расточительство, которое она, впрочем, не собиралась объяснять.

Он вошёл, окинул комнату быстрым, цепким взглядом — не праздным любопытством, а тем же профессиональным сканированием, каким Марина сама привыкла оценивать резюме за три секунды, — и опустился в кресло напротив, не дожидаясь приглашения.

— Уютно, — сказал он, кивнув на пятно на потолке. — Прямо домашний очаг. Не хватает только камина и, я не знаю, головы оленя на стене.

— У меня нет времени на интерьерные дискуссии, Вик-

тор. Переходите к цифрам.

При свете двух свечей она выглядела иначе, чем на морозе у ворот, — и Громов, судя по короткой паузе, которую он себе позволил, прежде чем ответить, это заметил. Строгость Марины не была холодностью в привычном смысле: тёмные, почти чёрные волосы, всё так же собранные в тугой пучок без единой вольности, высокие скулы, глаза цвета жёлудя — тёплого коричневого оттенка, который на первый взгляд обманывал ощущением мягкости, — и губы, полные чуть больше, чем того требовала строгость остальных черт, будто природа допустила одно-единственное отступление от общей дисциплины лица, — губы, которые крайне редко трогались улыбкой, а если и трогалась, то ненадолго и по расчёту, — всё это складывалось в лицо, красота которого была не украшением, а инструментом дисциплины, будто она сама однажды решила: миловидность — это лишняя переменная, которую нужно свести к минимуму, оставив только то, что работает. Именно поэтому она притягивала взгляд сильнее, чем притянула бы обычная мягкая красота, — потому что за ней чувствовалась воля, а не случайность природы.

— Хорошо, к цифрам, — согласился он, доставая из внутреннего кармана куртки сложенный вчетверо листок, исписанный мелким, уверенным почерком. — У меня три цистерны солярки, стабильный маршрут снабжения и связи с ещё четырьмя точками в радиусе полутора сотен километров. У вас — периметр, продовольственный резерв, судя по

слухам, неплохой, и, что важнее всего, репутация места, где не режут горло за банку тушёнки. Люди мне рассказывают о вас на каждой второй остановке, Марина Александровна. Вы теперь местная легенда.

— Мне не нужна репутация. Мне нужно топливо на зиму.

— Вот тут и начинается интересное, — он откинулся в кресле, и на его лице появилось то самое выражение, которое Марина уже успела мысленно занести в категорию «Громов торгуется»: полуулыбка, не переходящая в улыбку, взгляд чуть прищуренный, будто он одновременно вёл разговор и просчитывал три следующих хода вперёд. — Топливо у меня есть. Но я не филантроп, я реалист. Реалист, который потерял танкерный флот, три квартиры и, чего уж там, некоторое количество иллюзий о человеческой природе. Так что цена будет высокой.

— Назовите её, а не декорации вокруг неё.

— А вы совсем не умеете наслаждаться процессом, да? — Он усмехнулся, и в этой усмешке была та же лёгкая, почти дружеская издёвка, что и при первой встрече, но теперь, в закрытой комнате, на расстоянии вытянутой руки, она действовала иначе — острее, будто адресована была не абстрактной собеседнице, а лично ей, и только ей. — Мне нужны люди. Три электрика, врач хотя бы с базовой квалификацией и специалист по спутниковой связи, если такой чудом у вас завёлся, — у меня стоит без дела дорогое оборудование, которое я подобрал по пути, а собрать его некому.

В обмен — топливо на зиму, плюс приоритетный доступ к моим маршрутам снабжения. Годовой контракт, если хотите называть это по-старому.

Марина молчала, взвешивая. Отдать трёх специалистов означало ослабить собственную систему в тот самый момент, когда она только начала работать стабильно; не отдать — рисковать замёрзнуть насмерть уже через месяц, когда закончится запас в баке генератора.

— Один электрик, — сказала она наконец. — Врача не отдам ни при каких условиях — у меня сто три человека и один медик на всех. По связи — соглашусь, если вы предоставите оборудование сюда, а не увозите специалиста к себе.

— Жёстко торгуетесь для человека, у которого через месяц не будет чем греться.

— Я жёстко торгуюсь для человека, который знает: если я отдам вам всё, что вы просите, у меня не останется людей, способных защитить то немногое, что останется после сделки. Слабая позиция сегодня — это смерть завтра, Виктор. Полагаю, вы, как бывший судовладелец, понимаете разницу между выгодной сделкой и медленным самоубийством.

Он посмотрел на неё дольше, чем требовалось для ответа, — и в этом взгляде, пойманном в неровном свете двух свечей, было что-то, чего Марина не привыкла видеть в глазах людей, торгующихся с ней: не раздражение от того, что её не удаётся продавить, а нечто похожее на удовольствие. Он был красив той уверенной, чуть небрежной красотой мужчи-

ны, которому никогда не приходилось прикладывать усилий, чтобы его слушали, — резкая линия челюсти, тёмные, почти чёрные глаза, в которых постоянно читалась смесь иронии и расчёта, будто он одновременно флиртовал с миром и презирал его за то, что тот позволяет собой манипулировать. Марина поймала себя на том, что смотрит на него на секунду дольше, чем того требовали переговоры, и тут же вернула взгляд на его листок с цифрами, будто ничего не произошло.

— Знаете, что мне в вас нравится, Марина Александровна? — сказал он вдруг, меняя тон на почти доверительный. — Вы единственный человек, встреченный мной за эти месяцы, кто торгуется со мной так, будто конец света — это просто неудачный квартал в отчётности. Большинство либо умоляет, либо угрожает. Вы же просто… считаете. Это, признаться, гораздо привлекательнее, чем следовало бы.

— Комплименты не снижают цену топлива.

— А жаль, — он поднялся, забирая листок обратно, — было бы гораздо проще жить.

У самой двери он обернулся — не резко, а с той же неспешной уверенностью, с которой делал всё остальное.

— Один электрик и оборудование сюда. По рукам. Но я вернусь через неделю не только за ответом, а поговорить. Без цифр. Знаете, даже директору по режиму конца света иногда нужен нормальный разговор, не заканчивающийся отгрузочной ведомостью.

Он вышел, и Марина ещё несколько секунд сидела непо-

движно, глядя на закрывшуюся дверь и чувствуя странное, незнакомое раздражение оттого, что где-то внутри неё, помимо воли и расчёта, отозвалось что-то тёплое на слово «поговорить». Она задула одну из свечей — резким, почти сердитым движением, — будто экономия могла компенсировать ту минуту слабости, которую она себе только что позволила.

* * *

Пока в кабинете шли переговоры, за воротами, у самого края разросшейся толпы, Лена раздавала утренние списки одобренных — работа, которую она теперь выполняла почти механически, вглядываясь в десятки замёрзших, отчаявшихся лиц, стараясь не запоминать их слишком хорошо, потому что запоминать означало страдать всякий раз, когда очередное имя не попадало в список.

В то утро её красота — тише и теплее Марининой, но уже не такая по-акварельному мягкая, как показалось бы на первый взгляд: тёмно-каштановые, почти тёмные пряди, выбившиеся из-под вязаной шапки, точёные, чуть более острые, чем у типичной «доброй девушки», черты лица, большие карие глаза с зеленоватым отливом, в которых слишком легко читалось всё, что она чувствовала, — сослужила ей странную службу: именно из-за этой открытости, из-за того, что на её лице невозможно было прочитать ничего, кроме искреннего сочувствия, люди в очереди тянулись именно к ней, а не к охране, спрашивали именно её, есть ли шанс, будет ли ещё одна проверка, что делать, если сегодня отказали.

Среди толпы, чуть в стороне от основной массы, стоял человек, которого Лена заметила не сразу — а когда заметила, не могла бы объяснить, что именно привлекло её взгляд первым: то ли то, что он не толкался и не кричал, как остальные, а стоял спокойно, чуть склонив голову набок, будто наблюдал за происходящим с лёгким, почти философским любопытством постороннего; то ли улыбка, которую он ей адресовал, когда их взгляды на мгновение встретились, — не заискивающая, не отчаянная, как у большинства в этой очереди, а тёплая, обезоруживающая, словно он точно знал, что рано или поздно она обратит на него внимание, и просто терпеливо ждал этой минуты.

— Простите, — сказал он, когда очередь чуть сдвинулась и он оказался ближе к столу. — Я понимаю, что все здесь говорят одно и то же, но у меня действительно есть навык, который может пригодиться. Я разбираюсь в радиосвязи — старые советские станции, любительские частоты. Могу настроить приём, если у вас найдётся оборудование.

Лена подняла на него взгляд — и что-то внутри неё, помимо профессиональной части, привычно фиксирующей полезный навык для отчёта, откликнулось на что-то совсем другое: на голос, спокойный и чуть хрипловатый, на манеру держаться без единой нотки того отчаяния, которое въелось в лица всех остальных стоящих в этой очереди, на то, как он произнёс «простите» — не заискивающе, а просто вежливо, будто вежливость была для него естественной, а не вымучен-

ной необходимостью.

— Как вас зовут? — спросила она, доставая чистый бланк, хотя уже понимала, что это не совсем то, о чём её обычно спрашивал протокол.

— Артём, — сказал он, и снова улыбнулся, на этот раз чуть шире. — А вас?

— Это не имеет значения для анкеты, — ответила она, но губы её, помимо воли, тронула ответная улыбка — первая за очень долгое время, которая не была вежливой формальностью, а получилась сама собой, будто на секунду среди всего этого холода, списков и отказов проступило что-то похожее на обычную, довоенную жизнь, где можно было просто улыбнуться незнакомому человеку без всякого расчёта.

— Лена, — сказала она наконец, тихо, почти шёпотом, и тут же уткнулась в бланк, чувствуя, как щёки предательски теплеют, несмотря на мороз. — Я запишу вас на техническую проверку. Если подтвердится навык — велика вероятность, что вас примут.

— Буду очень рад, — сказал Артём, и в его взгляде, задержавшемся на ней на секунду дольше положенного, читалось что-то, чего Лена не сумела бы назвать, если бы её спросили прямо, — но что заставило её весь оставшийся день чаще, чем следовало, поглядывать в сторону забора, за которым он остался ждать решения вместе с остальными, безымянными, замёрзшими, отчаявшимися людьми, среди которых он один почему-то не казался ни отчаявшимся, ни замёрзшим.

Глава восьмая

Бунт

На двадцать третий день Марину разбудил не запах и не звук, а тишина — та неправильная, слишком плотная тишина, которая наступает в здании, где обычно в это время уже слышны шаги ночной смены, звон бидонов на кухне, скрип ворот. Она поняла, что что-то не так, ещё до того, как открыла глаза, — тело, приученное годами к расписанию, само подало сигнал тревоги.

Она спустилась на первый этаж в одном свитере поверх рубашки, не тратя времени на весь свой обычный ритуал сборов, и застала у входа в столовую сцену, которую в глубине души предчувствовала все последние дни, наблюдая, как раздражение в очереди на раздаче постепенно превращается из отдельных вспышек в нечто более организованное.

Человек двадцать — почти четверть взрослого населения периметра — стояли плотной группой у дверей склада, где Виталий Петрович с несчастным видом держал в руках связку ключей, явно не понимая, отдавать её или нет. Во главе группы стоял Серёга, тот самый парень с обрезом, что выстрелил в воздух во время давки у ворот три недели назад, — только теперь в его лице не было ни капли той растерянности, с которой он тогда держал оружие. Было злое, уверенное спокойствие человека, решившегося на что-то заранее и много раз это решение обдумавшего.

— Марин Александровна, — сказал он, и голос его, обычно уважительный, теперь звучал жёстче, почти вызывающе, — мы посчитали. У вас на складе хватит на всех поровну, без ваших категорий, минимум на месяц. Хватит делить людей на сорта. Мы просим открыть склад и разделить всё по-честному — по головам, а не по вашим коэффициентам.

Марина остановилась в нескольких шагах от группы, окидывая её быстрым, цепким взглядом — не столько людей, сколько расстановку сил: у Серёги за спиной ещё двое с оружием, остальные безоружны, но их количество само по себе было оружием, если дойдёт до давки внутри тесного коридора склада.

— Хорошо, — сказала она, и это простое слово, произнесённое совершенно ровным тоном, застало Серёгу врасплох настолько, что он на секунду замешкался, ожидая, видимо, немедленного отказа. — Давайте посчитаем вместе. Виталий Петрович, принесите текущие остатки.

Пока завскладом ходил за цифрами, во дворе становилось всё светлее — рассвет разгорался медленно, окрашивая заиндевевшие стены цеха в тускло-розовый, и в этом неверном утреннем свете лица собравшихся людей выглядели одновременно и решительными, и испуганными собственной решительностью, будто каждый из них втайне надеялся, что Марина найдёт способ не доводить дело до открытого столкновения.

Лена, разбуженная шумом, вышла на крыльцо и замерла,

увидев толпу у склада. Она сделала было шаг вперёд, но Марина, не оборачиваясь, коротко произнесла: «Останься там», — и в этом коротком приказе было что-то, отчего Лена, вопреки первому порыву броситься вниз и встать рядом, послушно замерла на ступенях. Она не знала, что в ту же секунду Марина, продолжая смотреть на Серёгу и его группу, боковым зрением фиксировала именно её — тонкую фигуру на крыльце, слишком заметную, слишком уязвимую, если дело дойдёт до толчеи, — и что именно эта короткая команда была не столько частью тактики переговоров, сколько первым, что пришло Марине в голову в момент опасности, раньше, чем любой расчёт.

Виталий Петрович вернулся с листком и, запинаясь, зачитал цифры: круп и консервов действительно оставалось достаточно для равного распределения на четыре недели, но при таком раскладе не оставалось ни одного дня запаса на непредвиденное — ни на новую волну беженцев, ни на порчу продуктов, ни на тот случай, если Громов не привезёт обещанное топливо вовремя.

— Вот видите, — сказал Серёга торжествующе. — Хватает. Вы просто не хотели делиться.

— Хватает на четыре недели, если ничего не изменится, — сказала Марина, и голос её, всё такой же ровный, приобрёл ту особую жёсткость, которую Лена уже научилась узнавать издалека. — А теперь скажи мне, Серёга, честно: за двадцать три дня хоть что-то пошло по плану? Хоть один раз?

Он молчал.

— Вспышка на солнце не была в плане. Толпа у ворот не была в плане. Даже конвой Громова со своим топливом — тоже случайность, которая может исчезнуть завтра, если кто-то перехватит его на маршруте. Вы предлагаете мне отдать весь запас прочности ради того, чтобы сегодня все получили одинаковую миску, а через три недели, когда случится следующая случайность — а она случится, потому что случайности — это единственное, что стабильно в нашем нынешнем мире, — у нас не осталось ничего. Вы этого хотите? Голодной смерти для всех вместо голодного пайка для немногих?

— Мы хотим справедливости! — крикнул кто-то из задних рядов, и толпа за спиной Серёги одобрительно загудела, но в этом гуле уже не было прежней уверенности — цифры, произнесённые вслух, начинали делать своё дело.

— Справедливость, — повторила Марина, и в этом слове, произнесённом ею, прозвучала едва уловимая, холодная ирония, странно похожая на ту, которой обычно пользовался Громов, только без тепла, скрытого за его сарказмом. — Справедливость — это не разделить всё поровну сегодня. Справедливость — это чтобы через месяц вы все были ещё живы и могли обсуждать, насколько я вам не нравлюсь. Мёртвым, знаете ли, вообще не с кем спорить о справедливости.

* * *

Развязка наступила не через силу и не через хитрость, а

через простую человеческую усталость толпы, которой нечего было противопоставить цифрам, кроме гнева, — а гнев, не подкреплённый готовностью идти до конца, имеет свойство выдыхаться на морозе быстрее, чем кажется в момент, когда он только разгорается. Один за другим люди отходили от группы, бормоча себе под нос что-то среднее между оправданием и разочарованием, пока у склада не осталось всего пятеро — включая самого Серёгу, растерянного, будто он готовился к войне, а получил урок арифметики.

— Серёга, — сказала Марина, когда двор наконец опустел, и в её голосе, впервые за весь разговор, не было прежней жёсткости, — ты не сказал мне того, что на самом деле хотел сказать. Говори, только без свидетелей.

Он посмотрел на неё исподлобья, всё ещё сжимая обрез, который так и не поднял ни разу за весь разговор.

— Моя сестра стоит там, за забором. Третий день. Она не подходит под ваши критерии — не специалист, не с детьми. Я каждый день смотрю на список и не вижу её имени, и знаю, что не увижу, потому что нечего ей предъявить, кроме того, что она моя сестра. Простите. Я не хотел бунта. Я хотел, чтобы вы хоть раз сделали исключение.

Марина долго молчала, и в этой паузе Виталий Петрович, наблюдавший за сценой чуть поодаль, впервые увидел на её лице что-то похожее на настоящую усталость — не физическую, а ту, глубинную, которая накапливается, когда человеку изо дня в день приходится выбирать между жестокостью

системы и жестокостью исключений из неё.

— Приведи её на проверку сегодня вечером, — сказала она наконец. — Я лично посмотрю, есть ли у неё хоть что-то, что можно квалифицировать как полезность. Не обещаю ничего. Но посмотрю лично, а не по списку, который заполняет Лена.

Это было не исключение — Марина повторила это себе трижды, поднимаясь обратно в кабинет тем же утром, — это была всего лишь личная проверка вместо стандартной, в рамках уже существующей процедуры. Формально ничего не менялось. Но сама она прекрасно понимала: если бы не тень бунта, не два десятка человек у склада и не готовность Серёги рискнуть оружием ради сестры, она бы никогда не предложила такую проверку сама.

* * *

Вечером, когда всё улеглось, Лена принесла Марине в кабинет кружку с горячей водой, забелённой остатками сухого молока, — маленькая, ничего не значащая забота, которую она оказывала уже не первую неделю, просто потому что видела, как редко Марина ест сама, слишком занятая расчётами.

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.