

# БИЗНЕС И ГОРОД

ПОЧЕМУ РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС  
СТАЛ ПРОЯВЛЯТЬ  
ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ  
В РАЗВИТИИ ГОРОДОВ  
СВОЕГО ПРИСУТСТВИЯ/27  
КАК ГОРОД УРЮПИНСК  
СТАЛ НАДЕЖДОЙ МАЛОГО  
И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА/30  
ТРУДНЫЙ ПУТЬ ФОНДОВ  
МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ  
В РОССИЙСКИЕ ГОРОДА/32  
ГОЛЛИВУД:  
ОТ БАПТИСТСКОЙ ДЕРЕВНИ  
К ВЕРТЕПУ/34  
ОТ РОССИЙСКОГО  
ФОНДА ПОМОЩИ/36

7

Вторник, 3 апреля 2007 №54

(№3630 с момента возобновления издания)

Цветные тематические страницы №25–40

являются составной частью газеты «Коммерсантъ»

Рег. №01243 22 декабря 1997 года.

Распространяются только в составе газеты.

**Коммерсантъ**

# SOCIAL REPORT



ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР  
ВЫПУСКА

4 601865 000226



07114

**[www.kommersant.ru](http://www.kommersant.ru)**



ЕКАТЕРИНА ДРАНКИНА,  
РЕДАКТОР SOCIAL REPORT

## КОМУ НУЖНА НЕПОХОЖЕСТЬ

Пользуясь случаем, хотела бы передать привет миссис Эвелин Грин из города Истборн, Великобритания. Эта чудесная женщина — моя хорошая знакомая. Ей 62, и несмотря на пенсионный возраст и крайнее спокойствие родного города, жизнь ее полна самых удивительных вещей. По пятницам, например, она отправляется заседать в правлении городского благотворительного фонда. Она в этом фонде старше всех, но проблем с этим нет, потому что люди в фонде очень непохожие: там есть чиновники, владельцы истборнских языковых школ (за счет которых в основном и живет маленький городок), один безработный художник и два студента. Бюджет у фонда не очень большой — хватит помочь одному ребенку, или бедной женщине, или покрасить дом. Но Эвелин Грин рассказывает о своих проектах с восторгом. Например, о проекте по спасению от несчастной любви уточки в местном пруду: «У нее умер друг. Селезень. И она так тосковала, что мы думали, тоже умрет. И мы купили в зоомагазине другого селезня. А потом держали пальцы крестом, понравится ли ей он. И он ей понравился!» Еще миссис Грин участвует в жизни попечительского совета одного поэтического музея — опять же на благотворительные деньги попечители имитируют в нем жизнь времен Вирджинии Вульф.

Мы переписываемся с Эвелин Грин. Ее удивляет, что в моей жизни нет ничего подобного, потому что даже и в мегаполисе всегда же можно что-то придумать, чтобы сделать жизнь сносной. И мне трудно ей объяснить, насколько и почему все это кажется такой экзотикой для российского города. И не только для Москвы, но и для малых вроде Истборна городов. Что в малом городе есть либо фабрика-завод, к директору которого идут просители и об уточке, и о больном ребенке, и о парке во дворе. Либо такого завода нет, и тогда идут к мэру, который и хотел бы дать — а нечего. Если же и решается что-то сообща, то между каким-то директором и каким-то мэром, настолько зачастую непохожими, что договориться им крайне трудно.

Впрочем, как сказал кто-то из великих, город — это ведь и есть единство непохожих. Хотя сказал это, кажется, Аристотель. А жил он в таком городе, где непохожих было куда больше, чем двое. И они не ленились, складывая черепки в разные кучки, бесконечно что-то придумывать и решать.



## КОЛОНКА РЕДАКТОРА

# ОТСТУПАТЬ, НЕ СДАВАЯСЬ

## Фонд «Институт экономики города» принимает участие в большинстве проектов, затеянных российским бизнесом для оздоровления городской среды в местах присутствия. Как утверждает в интервью SR ведущий эксперт этого фонда Денис Визгалов, в последнее время крупный бизнес готов платить за то, чтобы собственные вотчины не так сильно от него зависели.

**SOCIAL REPORT:** По яркому определению академика Глазычева, город в России — это не самоуправляющееся сообщество людей, связанных совместным бытием, как в Европе, а «разбухшая заводская слобода». Таким образом, роль бизнеса (или промышленности) в городской жизни была и остается определяющей. Каково отношение бизнеса к этому обстоятельству на данном этапе истории?

**ДЕНИС ВИЗГАЛОВ:** С какого трудного вопроса вы сразу начали! Бизнес относится к этому по-разному. Действительно, в силу исторических особенностей города в европейском понимании, с присущей ему самостоятельностью, низовым самоуправлением, в России не складывалось. Все российские города — это «населенные пункты», а не сообщества. У нас даже в законодательстве понятие «город» тщательно вырезано. Посмотрите закон о местном самоуправлении — чем только ни ухитрялись законотворцы заменить слово «город»: городское поселение, городской округ, муниципальное образование. Как угодно, только не «город». Создается впечатление, что это было сделано сознательно. Видимо, они тоже где-то в глубине души понимали, что город — это самоуправляющаяся община, сообщество. И это вызывало в душе тревогу. А с точки зрения экономики это, да, слободки, по сути не сильно изменившиеся со времен Горького. «Точки размещения производительных сил», не иначе. По идее бизнес не должен быть счастливым таким положением дел, поскольку этот факт возлагает на него излишнюю, не свойственную его природе ответственность за все, что происходит в городе. Но на практике обеспокоенных не так и много. Большинство так называемых монопрофильных городов живут со своими фактическими владельцами бесконфликтно. Бизнесменов устраивает, что они безраздельно владеют пассивным, апатичным населением, не способным выразить протест в случае чего или пожелание, а жители таких городов меж собой, может, и ворчат, но в целом не жалуются. У них потребности заниженные: работа есть — и ладно. Как часто приходится слышать в малых городах: «У нас завод какой-никакой, да есть, а в окрестных деревнях вообще работать негде».

С другой стороны, во многих местах работодатели действительно проявляют заботу. Сейчас мода на «социальную ответственность». Не найдете ни одной крупной компании, которая бы не проводила социальных программ в городах присутствия в самых разнообразных направлениях, начиная от здравоохранения и заканчивая спортом. Тем не менее в большинстве своем такие программы не меняют природы городов. Задачи у них не гуманитарные, а более насущные — помочь городу деньгами. Так что нет целевой установки на движение от «горьковской слободы» к европейскому городу. Впрочем, как раз в последние несколько лет такие программы появляются. И здесь инициатива принадлежит действительно бизнесу.

**SR:** О каких программах идет речь?

**Д. В.:** Первые такие программы, наверное, начал ЮКОС. В 2002–2003 годах это были проекты, посвященные стратегиям развития городов. Например, в Нефтеюганске. Стратегии городов тоже сегодняшняя мода, но когда это делается по инициативе бизнеса — это редкость. Хотя бизнес, казалось бы, больше всего заинтересован в прояснении перспектив города. От этого зависит его конкурентоспособность. Сейчас уже несколько корпораций обращаются к этой теме. Например, «Норникель», «Газпром», «Русал». Недавно большой проект провел «СУАЛ-Холдинг».



Он привлек международные организации (USAID, CAF, фонд «Новая Евразия») и начал со своих городов присутствия — Каменска-Уральского (Свердловская область), Шелехова (Иркутская область) и поселка Надвоицы (Республика Карелия). В программе участвовало много организаций, у каждой был свой фронт работ в этих городах. Фонд «Новая Евразия» предлагал интересные механизмы развития малого предпринимательства, CAF пробовал организовать фонды местных сообществ, Сибирский центр поддержки общественных инициатив занимался анализом и стимулированием развития местного самоуправления и социального партнерства. Наш институт занимался стратегическим планированием и ЖКХ. Проблема в том, что в муниципалитетах нет понимания того, как разные области планирования — финансового, архитектурного, территориального, экономического — связать в одну систему, соподчинить их. Они как бы существуют на разных этажах и не пересекаются. Смысл всех этих проектов корпорация видела в том, чтобы дать городскому управлению толчок к развитию, помочь, предложить экспертную, методическую помощь, но не финансировать ничего напрямую, как было принято раньше. Это реальный опыт последних лет, новая тенденция. И мне кажется, по итогам этих проектов в основном все остались довольны. И город, который получил все эти услуги бесплатно, и СУАЛ, который понял пути решения проблем, наверняка вышел на новый уровень взаимоотношений с местными властями. Теперь они пытаются тиражировать этот опыт на другие свои города. То же самое — «Норникель». Раньше в Норильске комбинат управлял всем и вся. Сейчас для него это стало бременем, и он ищет пути снижения своего присутствия в городском управлении, но так, чтобы качество жизни в Норильске не упало.

**SR:** Зачем это нужно бизнесу? Вы сами сказали, что большинству компаний удобнее управлять пассивными городами с «карманной» властью. Развитие самосознания граждан может быть чревато требованиями, забастовками... Разве это в интересах бизнеса?

**Д. В.:** Здесь не может быть однозначного ответа. Бизнес, я повторяю, разный. Есть действительно директора советского типа, с патерналистским уклоном. Им нравится быть «отцами города», пусть это и накладно. Но есть и такие, которые смотрят вперед. Монопрофильные города в любом случае ограничены в развитии — даже если в них каждый год концерт Пугачевой на день города и все женщины получают подарки от предприятия на Восьмое марта. В этих городах монотонная социальная среда, там меньше возможностей для творчества. Молодежи там скучно — она оттуда уезжает. Бизнес должен быть заинтересован в том, чтобы у города было много социальных ролей, что-

бы размножались услуги, процветали творческие индустрии, другие виды бизнеса; это и для их рабочей силы делает города более привлекательными, и затраты на городскую инфраструктуру при таком положении дел есть с кем разделить. То есть это просто выгодно. Это одна сторона. Другая — то, что для бизнеса высокая степень зависимости городов крайне обременительна. Есть много примеров, когда бизнес менял локализацию, реструктурировал активы. Вот, например, Норильск для «Норникеля» сегодня обременителен. Для компании это огромный фронт непрофильных расходов. РАО ЕЭС обращалось к нам с просьбой просчитать социальные риски для своих городов от реструктуризации компании. Но если бизнес всем рулит и не научил город жить самостоятельно, то в случае реструктуризации или (страшно подумать) ухода бизнеса уровень жизни в городе очень сильно падает. А за это можно и «двойку» от федеральных властей получить.

**SR:** А за развитие социальных программ разве можно получить от власти «пятерку»?

**Д. В.:** Нет, на «пятерки» бизнесу федеральная власть не щедра. Самая-то большая проблема в том, что бизнес и власть еще не поняли, где граница между их сферами ответственности перед территориями. В большинстве немонопрофильных городов существует конфронтация бизнеса и власти. Скрытая или явная. То есть если в монопрофильных городах власть в основном «своя», кладкистая, то в остальных бизнес и власть находятся в глухой обороне друг к другу. Друг от друга они ждут скорее подвохов, каких-то бед, обманов, нежели пользы конкретных дел и конкретной помощи. Это нормально, и это происходит не только у нас. Это в русле того, что происходило когда-то и в США, и в Европе, мы просто опаздываем на 30–40 лет. В Америке в 30-х годах власть и бизнес делили сферы ответственности, разбирались по понятиям, но со временем определили границы своих компетенций, определились, кто за что отвечает, и успокоились. Между ними появились правила игры.

Механизм сотрудничества-то ведь пока изобретен только один — договариваться. Хотя договариваться им очень трудно. Мы в этой связи в институте часто вспоминаем Маркса. Он спрашивал: «В чем разница между капиталистом и премьер-министром?» Для капиталиста главное — доход. Чем больше он раздаст на зарплаты, тем меньше у него останется дохода. А для премьер-министра главное — это *национальный* доход. В котором зарплата граждан — одна из главных статей. Ему, наоборот, выгоднее, чтобы люди больше зарабатывали, а не стояли с транспарантами у него под окнами. Вот вам и объективное противоречие интересов. Та же самая разница между мэром города и директором завода. Мэру важно, чтобы люди, которые живут в городе, хорошо жили и много тратили. Бизнесу же важно экономить издержки, но чтобы люди хорошо работали, с высокой производительностью. И все противоречия между бизнесом и властью упираются в это. Так или иначе, в большинстве городов партнерами они друг друга не видят. Видят конкурентов, рассматривают друг друга как необходимое зло.

**SR:** Из тех примеров, которые вы привели выше, можно предположить, что лучше для города сценарий, когда власть подчинена бизнесу.

**Д. В.:** Нет, это не так. Я приводил примеры, когда бизнес не берет власть в свои руки, а очень отстраненно и деликатно предлагает власти помощь. Это как раз вариант компромисса, но крайне редкий. Мы же в основном наблюдаем два



сценария, две крайности. Либо бизнес всем верховодит, берет на себя не свойственные ему функции города и стремится к тотальному контролю. Плюс этого сценария в том, что город имеет деньги. Таких городов много в Сибири, на Урале, на Дальнем Востоке, в местах, где сосредоточена промышленность и при этом «Бог высоко, царь далеко». Главный минус — в таких городах не может быть благоприятного инвестиционного климата. Хороший климат — там, где есть *равные* возможности для всех бизнесов. А раз есть равные условия, то есть и конкуренция городских «доноров», и больше возможностей для развития города.

Другая крайность — когда город подгребает под себя функции бизнеса. Яркий пример тому Москва. В Москве городская власть видит себя именно как менеджмент корпорации. Мэр — директор большого предприятия под названием Москва, и он всем рулит, за все отвечает головой. У города свои строительные компании, торговые сети, службы быта, общепит — прекрасно! Мы в качестве налогоплательщиков вкладываемся в бюджет этой корпорации, но практически никак не влияем на принятие решений. Но только это неправильно. Это также убивает равные инвестиционные возможности, дает рост издержек, взвинчивает стоимость городских услуг. Это не рыночная ситуация. То, что в Москве такие чудовищные цены на жилье, — это не столько соотношение спроса и предложения, сколько результат монополизации строительного рынка. Есть своя замысловатая византийская схема доступа бизнеса к этому рынку. Вот давайте представим, что рынок, экономика — это несущийся поезд. В этом случае машинист поезда — это бизнес. А власть — рельсоукладчик. Она обеспечивает только условия для хозяйственной деятельности, которую эффективнее всего осуществляет частный бизнес. Направляет развитие бизнеса туда, куда надо городу. Но у нас мэры сплошь и рядом машинисты. А рельсы в результате класть некому.

Я считаю, что и та, и другая крайности плохо, потому что риски одни и те же: монополизм, повышенные издержки, дороговизна жизни, подавление низовых инициатив.

**SR:** И все-таки вы же сами приводите в качестве позитивных примеров те, где инициативу проявляет бизнес. Что дурного в том, что бизнес будет ретранслировать эффективные бизнес-схемы на управление городами?

**Д. В.:** Я все же думаю, что бизнес должен проявить исключительную мудрость и удержаться от того, чтобы подчинять себе власть. Когда директор завода становится главой города, он продолжает мыслить как директор завода: экономить на зарплатах и т. д. Николай Иванович Рыжков, например, был директором «Уралмаша», а потом стал

премьер-министром. И когда он стал премьер-министром, он продолжал экономить на зарплате, из-за чего случился финансовый коллапс. Совсем недавно, разговаривая с мэром небольшого города, я спросил его, какая главная проблема в городе. Он говорит: «У меня главная головная боль — водоканал». «А в чем, собственно, беда?» — «Потому что у него нет прибыли». Я начинаю недоумевать: зачем вам, как мэру, прибыль водоканала? Вам надо, чтобы он воду подавал людям в нужное время и высокого качества, и это будет главный индикатор успеха.

**SR:** Ну, может быть, если водоканал будет прибыльным, он сможет ставить фильтры, чинить трубы?

**Д. В.:** Да нет, у нас часто бывает так, что водоканал прибыльный, а вода плохая. И наоборот. Связи тут нет. Город — это не корпорация. Для него главное не доходы; не огромный бюджетный профицит — предмет гордости. А расходы, как и куда эти деньги тратятся, и какой это вызывает общественный эффект.

Поэтому, я говорю, нужен компромисс. Конечно, в ситуации, как было раньше сказано, «разбухших слобод» вместо городов нормальный компромисс, баланс сил бизнеса и власти очень трудно ищется.

**SR:** Но есть же города, где нет сильного бизнеса и нет сильной муниципальной власти. Не там же искать желанный компромисс?

**Д. В.:** Боюсь, что не там. Таких городов действительно много, я подозреваю, их больше четверти. С точки зрения рыночной экономики они бесперспективны. Строились они в советское время, были вписаны в плановую экономику и в ее рамках были очень эффективны. А в рыночной экономике они стали неконкурентными. Далеко не все советские предприятия мягко вкатились в рынок. Те, у которых не получилось, обрели на экономическую депрессию свои города. А если предприятие нашло свою нишу в рынке, то и город здравствует. В Перми, например, такая зависимость просматривается даже на карте города. Пермь образовалась как конгломерат заводов и заводиков, вокруг каждого из которых складывался свой район. Те заводы, которые выжили в рыночной экономике, вокруг них и кварталы хорошие — приличные дома, нормально работает ЖКХ, дворы обустроены. Там, где заводы не выжили, — там трущобы, там все плохо. Только последние годы ситуация выравнивается.

**SR:** Проекты, которые проводили крупные корпорации, уже принесли какую-то пользу для местного самоуправления, выращивания социальной активности?

**Д. В.:** Пожалуй, да. Конечно, более заметны результаты тех проектов, которые проводились в традиционном ключе —

когда корпорации что-то за свой счет построили, отремонтировали, кому-то помогли, что-то учредили. Но более важный результат, на мой взгляд, это то, что где-то удалось найти и внедрить устойчивые механизмы городского самоуправления. Это произошло там, где бизнесу и власти удалось выработать правила игры и зафиксировать их в конкретных соглашениях — декларации о сотрудничестве, общественные договоры и т. д. В некоторых городах удалось создать более или менее независимые агентства экономического развития, например в городе Ишиме в Тюменской области, в Томске. Администрация отдает такому агентству часть своих функций по экономическому планированию, по взаимодействию с бизнесом. В отдельных городах появляются фонды местных сообществ, это тоже многообещающая форма, распространенная на Западе, и у нас первые фонды уже возникли. Впрочем, даже если эти институты и не очень заметны сегодня, очень важно, что они появляются хотя бы как маячки, указывают направление.

**SR:** Такое впечатление, что тема «бизнес и город» развивается по некой спирали...

**Д. В.:** Так и есть. После того как бизнес по итогам приватизации получил в собственность предприятия со всей социальной сферой в нагрузку, первым его движением было извлечение от «социалки». В результате он же получил кучу проблем в городах своего присутствия: ветхое жилье, социальную напряженность — все что угодно. А это, извините, опасные, часто стратегические производства, где такие проблемы недопустимы. Потом пошла новая волна: бизнес стал возвращать сферы ответственности. По большому счету, как я уже говорил, в большинстве городов дело на том и остановилось. Но новый виток или намерк на него заключаются в том, что бизнес заинтересован в выстраивании паритетных отношений с властью. Постепенно у нормального, адекватного бизнеса пропадает соблазн всем рулить. Залезая на чужую территорию, бизнес отвлекает силы от профильного производства, от борьбы с конкурентами, от собственной модернизации. Кроме того, это всегда сопряжено с дополнительными издержками, и в результате компания работает менее эффективно и на поле бизнеса, и на поле власти.

То есть, если рассмотреть более плоский срез, бизнес поступит точно так же, как когда-то поступил пришедший в Россию Джордж Сорос. Начиная свою благотворительную деятельность в России, Сорос начал раздавать деньги напрямую библиотекам, музеям и т. д. Деньги по большей части ушли в песок, и Сорос перешел к более тонким и хитрым технологиям. Решил повышать качество менеджмента, но опосредованно. Нанимать для перспективных

социальных институтов специалистов, которые могли бы оказать консультативную, юридическую, интеллектуальную услугу. Это куда как полезнее.

**SR:** Не кажется ли вам, что надежда на то, что бизнес будет строить гражданское общество, — это все же некоторая утопия? Во взаимоотношениях бизнеса и власти тема гражданского общества все же является в определенной степени конфликтной, потому что она выходит за рамки очерченных границ социальной ответственности бизнеса и немощно отдает политикой.

**Д. В.:** Давайте определимся с терминами. У каждой эпохи есть своя риторика, свои лозунги, свои фишки. И всегда интересно, как вместе с переменами в стране, в обществе меняются эти лозунги. Обратите внимание, в 90-х годах было принято рассуждать о «взаимоотношениях бизнеса и власти». Потом слово «взаимоотношения» уступило место слову «партнерство». И вот последние два-три года в государственном сознании «партнерство» еще больше конкретизировалось, преобразившись в «социальную ответственность бизнеса». Вот это очень популярный девиз наших дней наряду с «конкурентоспособностью», «инновациями» и «качеством жизни». Я думаю, сейчас препятствовать реализации проектов, подобных тому, который делает СУАЛ, власть не будет. Здесь нет никакой политики. СУАЛ подходит к вопросу с прагматической точки зрения, как налогоплательщик и заинтересованный работодатель в городах своего присутствия. Я думаю, что период конфронтации уступит место качественному диалогу. Жизнь заставит власть и бизнес общаться, договариваться, решать вопросы, что называется. Власть подсказывает бизнесу, в чем кроется его выгода от социальных проектов, бизнес делится с властью своими ноу-хау в области управления, инвестирует в город. В конце концов, компромисс между бизнесом и властью возможен просто на уровне повышения культуры дискуссий. Социальная ответственность — это не ответственность корпораций перед муниципалитетом и не муниципалитета перед корпорациями, а их совместная ответственность перед жителями города. Потому что, несмотря на разность интересов, у них есть одно общее — люди, которые в городе живут, а на предприятиях работают. И та, и другая сторона по-своему заинтересована в улучшении жизни этих людей. Только тут они могут найти единство интересов. Просто в нашей нынешней ситуации бизнес раньше понимает это, чем власть. Крупный российский бизнес прошел этап первоначального накопления и теперь озоботился своей репутацией на местах. А это тоже фактор коммерческого успеха. Вот и партнерство для него — это не дань моде, а стимулятор прибыли. ■



| ТАБЛИЦА 1. ГОРОДА КРУПНЫХ ЧАСТНЫХ БИЗНЕС-ГРУПП И КОМПАНИЙ |                                   |                         |                                 |                   |                                   |                      |                    |                                  |                                   |                          |                            |                                          |                                   |                                 |                                 |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------|---------------------------------|-------------------|-----------------------------------|----------------------|--------------------|----------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|----------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| ГОРОД                                                     | ЧИСЛЕННОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ (ТЫС. ЧЕЛ.) | РЕГИОН                  | ПРИМЕЧАНИЕ                      | ГОРОД             | ЧИСЛЕННОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ (ТЫС. ЧЕЛ.) | РЕГИОН               | ПРИМЕЧАНИЕ         | ГОРОД                            | ЧИСЛЕННОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ (ТЫС. ЧЕЛ.) | РЕГИОН                   | ПРИМЕЧАНИЕ                 | ГОРОД                                    | ЧИСЛЕННОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ (ТЫС. ЧЕЛ.) | РЕГИОН                          | ПРИМЕЧАНИЕ                      |
| УРАЛЬСКАЯ ГОРНО-МЕТАЛЛУРГИЧЕСКАЯ КОМПАНИЯ                 |                                   |                         |                                 |                   |                                   |                      |                    |                                  |                                   |                          |                            |                                          |                                   |                                 |                                 |
| СИБАЙ                                                     | 59                                | РЕСПУБЛИКА БАШКОРТОСТАН | СОБСТВЕННИКИ УГМК               | ТУТАЕВ            | 43                                | ЯРОСЛАВСКАЯ ОБЛ.     | «РУСПРОМАВТО»      | НИЖНЕКАМСК                       | 225                               | — II —                   | «ТАТНЕФТЕ-ХИМСВЯЗЬ-ИНВЕСТ» | «БАШНЕФТЬ»                               |                                   |                                 |                                 |
| УЧАЛЫ                                                     | 40                                | — II —                  |                                 | ГРУППА МДМ        | ЧЕРНОГОРСК                        | 76                   | РЕСПУБЛИКА ХАКАСИЯ | СУЭК                             | «ЕВРАЗХОЛДИНГ»                    |                          |                            | ДЮРТУЛИ                                  | 28                                | РЕСПУБЛИКА БАШКОРТОСТАН         |                                 |
| БЕЛОВО                                                    | 86                                | КЕМЕРОВСКАЯ ОБЛ.        |                                 | БОРОДИНО          | 19                                | КРАСНОЯРСКИЙ КРАЙ    | — II —             | НЕРЮНГРИ                         | 90                                | РЕСПУБЛИКА САХА (ЯКУТИЯ) | ЧАСТИЧНО «ЕВРАЗХОЛДИНГ»    | ОКТЯБРЬСКИЙ                              | 109                               | — II —                          |                                 |
| ГАЙ                                                       | 42                                | ОРЕНБУРГСКАЯ ОБЛ.       |                                 | РАЙЧИХИНСК        | 42                                | АМУРСКАЯ ОБЛ.        | — II —             | АБАЗА                            | 18                                | РЕСПУБЛИКА ХАКАСИЯ       |                            | ЯНАУЛ                                    | 28                                | — II —                          |                                 |
| МЕДНОГОРСК                                                | 34                                | — II —                  |                                 | ТУЛУН             | 52                                | ИРКУТСКАЯ ОБЛ.       | — II —             | МЕЖДУРЕЧЕНСК                     | 103                               | КЕМЕРОВСКАЯ ОБЛ.         | «ЕВРАЗХОЛДИНГ» И «МЕЧЕЛ»*  | ОБЪЕДИНЕННАЯ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКАЯ КОМПАНИЯ   |                                   |                                 |                                 |
| ВЕРХНЯЯ ПЫШМА                                             | 89                                | СВЕРДЛОВСКАЯ ОБЛ.       |                                 | ШАХТЕРСК          | 11                                | САХАЛИНСКАЯ ОБЛ.     | — II —             | ТАШТАГОЛ                         | 25                                | — II —                   |                            | ВЫКСА                                    | 62                                | НИЖЕГОРОДСКАЯ ОБЛ.              |                                 |
| КИРОВГРАД                                                 | 46                                | — II —                  |                                 | БЕЛОРЕЧЕНСК       | 60                                | КРАСНОДАРСКИЙ КРАЙ   | «ЕВРОХИМ»          | КАЧКАНАР                         | 47                                | СВЕРДЛОВСКАЯ ОБЛ.        |                            | ГУБАХА                                   | 46                                | ПЕРМСКАЯ ОБЛ.                   |                                 |
| КРАСНОУРАЛЬСК                                             | 30                                | — II —                  |                                 | КИНГИСЕП          | 50                                | ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛ.   | — II —             | НИЖНИЙ ТАГИЛ                     | 390                               | — II —                   |                            | ЧУСОВОЙ                                  | 77                                | — II —                          |                                 |
| РЕВДА                                                     | 80                                | — II —                  | КОВДОР                          | 21                | МУРМАНСКАЯ ОБЛ.                   | — II —               | НИЖНЯЯ САЛДА       | 19                               | — II —                            |                          | «СИБНЕФТЬ»                 |                                          |                                   |                                 |                                 |
| СЕРОВ                                                     | 102                               | — II —                  | НОВОМОСКОВСК                    | 134               | ТУЛЬСКАЯ ОБЛ.                     | — II —               | «СЕВЕРСТАЛЬ-ГРУПП» |                                  |                                   |                          | МЕГИОН                     | 54                                       | ХАНТЫ-МАНСИЙСКИЙ АО               | «СИБНЕФТЬ» И ТНК-ВР*            |                                 |
| ЗАРИНСК                                                   | 50                                | АЛТАЙСКИЙ КРАЙ          | СОБСТВЕННИКИ УГМК               | КАМЕНСК-УРАЛЬСКИЙ | 188                               | СВЕРДЛОВСКАЯ ОБЛ.    | ТМК И СУАЛ*        | КОСТОМУКША                       | 30                                | РЕСПУБЛИКА КАРЕЛИЯ       |                            | МУРАВЛЕНКО                               | 36                                | ЯМАЛО-НЕНЕЦКИЙ АО               |                                 |
| НОВОАЛТАЙСК                                               | 74                                | — II —                  | «ТРАНСМАШ-ХОЛДИНГ»              | ПОЛЕВСКАЯ         | 74                                | — II —               | ТМК                | ВОРКУТА                          | 134                               | РЕСПУБЛИКА КОМИ          |                            | НОЯБРЬСК                                 | 103                               | — II —                          |                                 |
| КОЛЬЧУГИНО                                                | 47                                | ВЛАДИМИРСКАЯ ОБЛ.       | — II —                          | ЮКОС              |                                   |                      |                    | ЧЕРЕПОВЕЦ                        | 312                               | ВОЛОГОДСКАЯ ОБЛ.         |                            | «ИЛИМ ПАЛП»                              |                                   |                                 |                                 |
| ШАДРИНСК                                                  | 81                                | КУРГАНСКАЯ ОБЛ.         | — II —                          | АЧИНСК            | 120                               | КРАСНОЯРСКИЙ КРАЙ    | ЮКОС И «БАЗЗЛ»*    | ОЛЕНЕГОРСК                       | 33                                | МУРМАНСКАЯ ОБЛ.          |                            | КОРЯЖМА                                  | 43                                | АРХАНГЕЛЬСКАЯ ОБЛ.              |                                 |
| ТИХВИН                                                    | 63                                | ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛ.      | — II —                          | АНГАРСК           | 251                               | ИРКУТСКАЯ ОБЛ.       |                    | ЗАВОЛЖЬЕ                         | 44                                | НИЖЕГОРОДСКАЯ ОБЛ.       |                            | БРАТСК                                   | 259                               | ИРКУТСКАЯ ОБЛ.                  | «ИЛИМ ПАЛП», «БАЗЗЛ» И РАО ЕЭС* |
| КОЛОМНА                                                   | 150                               | МОСКОВСКАЯ ОБЛ.         | — II —                          | ВОСКРЕСЕНСК       | 78                                | МОСКОВСКАЯ ОБЛ.      | «ФОСАГРО»          | КУЛЕБАКИ                         | 39                                | — II —                   |                            | УСТЬ-ИЛИМСК                              | 101                               | — II —                          | «ИЛИМ ПАЛП» И РАО ЕЭС*          |
| «РЕНОВА»                                                  |                                   |                         |                                 | КИРОВСК           | 35                                | МУРМАНСКАЯ ОБЛ.      | — II —             | «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ» / «ИНТЕРРОС» |                                   |                          |                            | «СУРГУТНЕФТЕГАЗ»                         |                                   |                                 |                                 |
| САЯНСК                                                    | 43                                | ИРКУТСКАЯ ОБЛ.          |                                 | НОВОКУЙБЫШЕВСК    | 115                               | САМАРСКАЯ ОБЛ.       |                    | НОРИЛЬСК                         | 222                               | КРАСНОЯРСКИЙ КРАЙ        |                            | КИРИШИ                                   | 56                                | ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛ.              |                                 |
| КИРС                                                      | 12                                | КИРОВСКАЯ ОБЛ.          | СУАЛ                            | НЕФТЕГОРСК        | 19                                | — II —               |                    | БОДАЙБО                          | 17                                | ИРКУТСКАЯ ОБЛ.           |                            | СУРГУТ                                   | 285                               | ХАНТЫ-МАНСИЙСКИЙ АО             |                                 |
| БОКСИТОГОРСК                                              | 18                                | ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛ.      | —                               | ПОХВИСТНЕВО       | 29                                | — II —               |                    | ЗАПОЛЯРНЫЙ                       | 19                                | МУРМАНСКАЯ ОБЛ.          |                            | «ЕВРОЦЕМЕНТ»                             |                                   |                                 |                                 |
| ВОЛХОВ                                                    | 47                                | — II —                  | — II —                          | СТРЕЖЕВОЙ         | 44                                | ТОМСКАЯ ОБЛ.         |                    | МОЛЧЕГОРСК                       | 55                                | — II —                   |                            | УСТЬ-ДЖЕГУТА                             | 33                                | КАРАЧАЕВО-ЧЕРКЕССКАЯ РЕСПУБЛИКА |                                 |
| ПИКАЛЕВО                                                  | 23                                | — II —                  | — II —                          | НЕФТЕЮГАНСК       | 108                               | ХАНТЫ-МАНСИЙСКИЙ АО  | ДО 2005 ГОДА       | «УРАЛЬСКАЯ СТАЛЬ» / «ГАЗМЕТАЛЛ»  |                                   |                          |                            | МИХАЙЛОВ                                 | 13                                | РЯЗАНСКАЯ ОБЛ.                  |                                 |
| КАНДАЛАКША                                                | 49                                | МУРМАНСКАЯ ОБЛ.         | — II —                          | ПЫТЬ-ЯХ           | 42                                | — II —               | ДО 2005 ГОДА       | ГУБКИН                           | 86                                | БЕЛГОРОДСКАЯ ОБЛ.        |                            | ПРОМЫШЛЕННЫЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЙ ХОЛДИНГ    |                                   |                                 |                                 |
| КАМЕНСК-                                                  | 188                               | СВЕРДЛОВСКАЯ ОБЛ.       | СУАЛ И ТМК*                     | ЛУКОЙЛ            |                                   |                      |                    | СТАРЫЙ ОСКОЛ                     | 216                               | — II —                   |                            | РЕЖ                                      | 40                                | СВЕРДЛОВСКАЯ ОБЛ.               |                                 |
| КРАСНОТУРЬИНСК                                            | 71                                | — II —                  | СУАЛ                            | УСИНСК            | 53                                | РЕСПУБЛИКА КОМИ      | ЛУКОЙЛ И «ТОТАЛЬ»  | ЖЕЛЕЗНОГОРСК                     | 96                                | КУРСКАЯ ОБЛ.             |                            | УФАЛЕЙ                                   | 40                                | ЧЕЛЯБИНСКАЯ ОБЛ.                |                                 |
| МИХАЙЛОВСК                                                | 11                                | — II —                  | — II —                          | БУДЕННОВСК        | 66                                | СТАВРОПОЛЬСКИЙ КРАЙ  | «ЛУКОЙЛ-НЕФТЕХИМ»  | НОВОТРОИЦК                       | 114                               | ОРЕНБУРГСКАЯ ОБЛ.        |                            | НОВОЛИПЕЦКИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЙ КОМБИНАТ   |                                   |                                 |                                 |
| СЕВЕРОУРАЛЬСК                                             | 54                                | — II —                  | — II —                          | ЖИРНОВСК          | 18                                | ВОЛГОГРАДСКАЯ ОБЛ.   |                    | МЕГИОН                           | 54                                | ХАНТЫ-МАНСИЙСКИЙ АО      | ТНК-ВР И «СИБНЕФТЬ»*       | ЛИПЕЦК                                   | 506                               | ЛИПЕЦКАЯ ОБЛ.                   |                                 |
| «БАЗОВЫЙ ЭЛЕМЕНТ»                                         |                                   |                         |                                 |                   |                                   |                      |                    |                                  |                                   |                          |                            |                                          |                                   |                                 |                                 |
| САЯНОГОРСК                                                | 65                                | РЕСПУБЛИКА ХАКАСИЯ      |                                 | КОТОВО            | 27                                | — II —               |                    | НИЖНЕВАРТОВСК                    | 239                               | — II —                   |                            | МАГНИТОГОРСКИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЙ КОМБИНАТ |                                   |                                 |                                 |
| АЧИНСК                                                    | 120                               | КРАСНОЯРСКИЙ КРАЙ       | «БАЗЗЛ» И ЮКОС*                 | КСТОВО            | 67                                | НИЖЕГОРОДСКАЯ ОБЛ.   |                    | НЯГАНЬ                           | 57                                | — II —                   |                            | МАГНИТОГОРСК                             | 419                               | ЧЕЛЯБИНСКАЯ ОБЛ.                |                                 |
| БАЙКАЛЬСК                                                 | 16                                | ИРКУТСКАЯ ОБЛ.          |                                 | ЧЕРНУШКА          | 36                                | ПЕРМСКАЯ ОБЛ.        | «ЛУКОЙЛ-ПЕРМЬ»     | РАДУЖНЫЙ                         | 47                                | — II —                   | ТНК-ВР И «РУССНЕФТЬ»       | АВТОВАЗ                                  |                                   |                                 |                                 |
| БРАТСК                                                    | 259                               | — II —                  | «БАЗЗЛ», «ИЛИМ ПАЛП» И РАО ЕЭС* | КОГАЛЬИМ          | 56                                | ХАНТЫ-МАНСИЙСКИЙ АО  |                    | СТАЛЬНАЯ ГРУППА «МЕЧЕЛ»          |                                   |                          |                            | ТОЛЬЯТТИ                                 | 715                               | САМАРСКАЯ ОБЛ.                  | АВТОВАЗ, СИБУР, «ТОЛЬЯТТИАЗОТ»* |
| ЛУЗА                                                      | 12                                | КИРОВСКАЯ ОБЛ.          | «КОНТИНЕНТАЛЬ МЕНЕДЖМЕНТ»       | ЛАНГЕПАС          | 37                                | — II —               |                    | ЖЕЛЕЗНОГОРСК-ИЛИМСКИЙ            | 29                                | ИРКУТСКАЯ ОБЛ.           |                            | «УРАЛКАЛИЙ»                              |                                   |                                 |                                 |
| ПАВЛОВО                                                   | 65                                | НИЖЕГОРОДСКАЯ ОБЛ.      | «РУСПРОМАВТО»                   | УРАЙ              | 40                                | — II —               |                    | МЕЖДУРЕЧЕНСК                     | 103                               | КЕМЕРОВСКАЯ ОБЛ.         | «МЕЧЕЛ» И «ЕВРАЗХОЛДИНГ»*  | БЕРЕЗНИКИ                                | 175                               | ПЕРМСКАЯ ОБЛ.                   |                                 |
| КАНАШ                                                     | 51                                | ЧУВАШСКАЯ РЕСПУБЛИКА    | — II —                          | «ТАТНЕФТЬ»        |                                   |                      |                    |                                  |                                   |                          |                            |                                          |                                   |                                 |                                 |
| БЕЛАЯ КАЛИТВА                                             | 85                                | РОСТОВСКАЯ ОБЛ.         | ПРОДАН АЛКОА                    | АЛЬМЕТЬЕВСК       | 153                               | РЕСПУБЛИКА ТАТАРСТАН |                    | БЕЛОРЕЦК                         | 85                                | РЕСПУБЛИКА БАШКОРТОСТАН  |                            | МЕЖДУНАРОДНАЯ КАЛИЙНАЯ КОМПАНИЯ          |                                   |                                 |                                 |
| МИАСС                                                     | 172                               | ЧЕЛЯБИНСКАЯ ОБЛ.        | «РУСПРОМАВТО»                   | АЗНАКАЕВО         | 32                                | — II —               |                    | ЧЕБАРКУЛЬ                        | 47                                | ЧЕЛЯБИНСКАЯ ОБЛ.         |                            | СОЛИКАМСК                                | 103                               | ПЕРМСКАЯ ОБЛ.                   | МКК И «СОЛИКАМСК-БУМПРОМ»*      |
|                                                           |                                   |                         |                                 | ЛЕНИНОГОРСК       | 66                                | — II —               |                    |                                  |                                   |                          |                            | ВСМПО-АВИСМА                             |                                   |                                 |                                 |
|                                                           |                                   |                         |                                 | БУГУЛЬМА          | 93                                | — II —               |                    |                                  |                                   |                          |                            | ВЕРХНЯЯ САЛДА                            | 51                                | СВЕРДЛОВСКАЯ ОБЛ.               |                                 |
|                                                           |                                   |                         |                                 | ЗАЙНСК            | 41                                | — II —               | «ТАТЭНЕРГО»        |                                  |                                   |                          |                            |                                          |                                   |                                 |                                 |
|                                                           |                                   |                         |                                 | НУРЛАТ            | 26                                | — II —               |                    |                                  |                                   |                          |                            |                                          |                                   |                                 |                                 |

МОНОФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ГОРОДА КРУПНОГО БИЗНЕСА

Многие из российских городов возникли в советское время как города-заводы, в целом по стране почти 40% городов относятся к монофункциональным. Различия в концентрации городов крупного бизнеса по регионам очень велики. Почти половина субъектов РФ (40 из 89) не имеют монопрофильных городов с доминированием крупного бизнеса. Только в каждом пятом регионе, особенно металлургических и нефтедобывающих, их концентрация высока. (Таблица 1)

Звездочкой (\*) в таблицах 1 и 2 отмечены города, предприятия которых контролируют несколько компаний.

В настоящее время к «вотчинам» крупного бизнеса можно отнести более 150 городов — это более 14% городов страны, или каждый седьмой-восьмой город. В большинстве моногородов размещены предприятия крупных частных компаний и бизнес-групп (85% от общего числа городов крупного бизнеса), еще 15% составляют города естественных монополий и крупных компаний, контролируемых государством (при крупных тепловых и атомных электростанциях, принадлежащих РАО ЕЭС, города «Газпрома» и АЛРОСА). (Таблица 2)

Роль крупного бизнеса в выделенных монопрофильных городах разная, как и социально-экономическая ситуация в целом. Среди них есть базовые для крупного бизнеса, в которых сосредоточены ведущие предприятия компаний; их доля невелика — 6% от всех городов страны и 7% городского населения (таблица 3). Если добавить к ним города естественных монополий, то можно сказать, что крупный бизнес как доминирующий экономический фактор «укоренен» в 8% городов и влияет на жизнь такой же доли городского населения. (Таблица 3)

Еще один срез — распределение монопрофильных городов по отдельным группам и компаниям. В наибольшей степени обременены моногородами металлургические компании с основным производством на Урале, хотя СУАЛ/«Ренова» за годы экспансии добавила к ним и города северо-запада. (Таблица 5)

По данным таблицы 5 можно заметить, насколько сильной была экспансия в новые города «Базового элемента» и группы МДМ, следом за ними идет «Евраз-групп». Наоборот, для нефтегазовых компаний, «Норильского никеля» и АЛРОСА почти все монопрофильные города являются базовыми, так как эти сырьевые активы были разобраны первыми. Исключение — только ТНК, которая «добирала» новые города вместе с активами «Сиданко» и «Славнефти».

Источник: книга Н. Зубаревич «Крупный бизнес в регионах России: пространственные стратегии развития и социальные интересы».

ТАБЛИЦА 2. ГОРОДА ЕСТЕСТВЕННЫХ МОНОПОЛИЙ И КРУПНЫХ КОМПАНИЙ, КОНТРОЛИРУЕМЫХ ГОСУДАРСТВОМ

| ГОРОД             | ЧИСЛЕННОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ (ТЫС. ЧЕЛ.) | РЕГИОН                   | ПРИМЕЧАНИЕ                      |
|-------------------|-----------------------------------|--------------------------|---------------------------------|
| РАО «ЕЭС РОССИИ»* |                                   |                          |                                 |
| ГУСИНЬОЗЕРСК      | 27                                | РЕСПУБЛИКА БУРЯТИЯ       |                                 |
| ПЕЧОРА            | 66                                | РЕСПУБЛИКА КОМИ          |                                 |
| ДИВНОГОРСК        | 33                                | КРАСНОЯРСКИЙ КРАЙ        |                                 |
| ЗЕЯ               | 28                                | АМУРСКАЯ ОБЛ.            |                                 |
| БРАТСК            | 259                               | ИРКУТСКАЯ ОБЛ.           | РАО ЕЭС, «БАЗЗЛ» И «ИЛИМ ПАЛП»* |
| УСТЬ-ИЛИМСК       | 101                               | — II —                   | РАО ЕЭС И «ИЛИМ ПАЛП»*          |
| ВОЛГОРЕЧЕНСК      | 18                                | КОСТРОМСКАЯ ОБЛ.         |                                 |
| ДОБРЯНКА          | 63                                | ПЕРМСКАЯ ОБЛ.            |                                 |
| НОВОМИЧУРИНСК     | 21                                | РЯЗАНСКАЯ ОБЛ.           |                                 |
| КОНАКОВО          | 42                                | ТВЕРСКАЯ ОБЛ.            |                                 |
| СУВОРОВ           | 21                                | ТУЛЬСКАЯ ОБЛ.            |                                 |
| «ГАЗПРОМ»         |                                   |                          |                                 |
| ВУКТЫЛ            | 18                                | РЕСПУБЛИКА КОМИ          |                                 |
| БЕЛОЯРСКИЙ        | 19                                | ХАНТЫ-МАНСКИЙСКИЙ АО     |                                 |
| ЮГОРСК            | 30                                | — II —                   |                                 |
| НАДЬИ             | 46                                | ЯМАЛО-НЕНЕЦКИЙ АО        |                                 |
| НОВЫЙ УРЕНГОЙ     | 104                               | — II —                   |                                 |
| САЛАВАТ           | 159                               | РЕСПУБЛИКА БАШКОРТОСТАН  | СИБУР                           |
| ТОБОЛЬСК          | 107                               | ТЮМЕНСКАЯ ОБЛ.           | — II —                          |
| «РОСЭНЕРГОАТОМ»   |                                   |                          |                                 |
| НОВОВОРОНЕЖ       | 37                                | ВОРОНЕЖСКАЯ ОБЛ.         |                                 |
| КУРЧАТОВ          | 46                                | КУРСКАЯ ОБЛ.             |                                 |
| СОСНОВЫЙ БОР      | 66                                | ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛ.       |                                 |
| ПОЛЯРНЫЕ ЗОРИ     | 19                                | МУРМАНСКАЯ ОБЛ.          |                                 |
| ЗАРЕЧНЫЙ          | 31                                | СВЕРДЛОВСКАЯ ОБЛ.        |                                 |
| ДЕСНОГОРСК        | 32                                | СМОЛЕНСКАЯ ОБЛ.          |                                 |
| УДОМЛЯ            | 32                                | ТВЕРСКАЯ ОБЛ.            |                                 |
| АЛРОСА            |                                   |                          |                                 |
| МИРНЫЙ            | 40                                | РЕСПУБЛИКА САХА (ЯКУТИЯ) |                                 |
| УДАЧНЫЙ           | 18                                | — II —                   |                                 |

ТАБЛИЦА 3. ЧИСЛЕННОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ И СРЕДНЯЯ ЛЮДНОСТЬ ГОРОДОВ КРУПНОГО БИЗНЕСА (ВКЛЮЧАЯ ОТРАСЛЕВОЙ И РЕГИОНАЛЬНЫЙ)

|                                                                                 | ЧИСЛО ГОРОДОВ | ЧИСЛЕННОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ (МЛН ЧЕЛ.) | ДОЛЯ ОТ ГОРОДСКОГО НАСЕЛЕНИЯ РФ (%) | СРЕДНЯЯ ЛЮДНОСТЬ (ТЫС. ЧЕЛ.) |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|
| БАЗОВЫЕ ГОРОДА*                                                                 | 68            | 7,6                              | 7,2                                 | 112                          |
| В ТОМ ЧИСЛЕ БЕЗ ТОЛЬЯТТИ И ЛИПЕЦКА                                              | 66            | 6,2                              | 5,9                                 | 99                           |
| ГОРОДА ЭКСПАНСИИ                                                                | 65            | 4,1                              | 3,8                                 | 63                           |
| ГОРОДА ЕСТЕСТВЕННЫХ МОНОПОЛИЙ И КРУПНЫХ КОМПАНИЙ, КОНТРОЛИРУЕМЫХ ГОСУДАРСТВОМ** | 23            | 0,9                              | 0,8                                 | 37                           |
| ВСЕГО                                                                           | 156           | 12,5                             | 11,8                                | 80                           |

\*ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ АКТИВЫ НАХОДЯТСЯ В СОБСТВЕННОСТИ КРУПНОГО ЧАСТНОГО БИЗНЕСА С 1990-Х ГОДОВ.  
\*\*БЕЗ ЗАКРЫТЫХ ГОРОДОВ.

ТАБЛИЦА 4. РЕГИОНЫ С НАИБОЛЬШИМ ЧИСЛОМ МОНОПРОФИЛЬНЫХ ГОРОДОВ КРУПНОГО БИЗНЕСА

| РЕГИОН                    | ЧИСЛО<br>МОНО-<br>ГОРДОВ | ЧИСЛЕННОСТЬ<br>ИХ НАСЕЛЕНИЯ<br>(ТЫС. ЧЕЛ.) | ДОЛЯ<br>В ГОРОДСКОМ<br>НАСЕЛЕНИИ<br>РЕГИОНА (%) |
|---------------------------|--------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 1 СВЕРДЛОВСКАЯ ОБЛАСТЬ    | 17                       | 1481                                       | 38                                              |
| 2 ХАНТЫ-МАНСКИЙ АО        | 13                       | 1031                                       | 79                                              |
| 3 ИРКУТСКАЯ ОБЛАСТЬ       | 8                        | 768                                        | 38                                              |
| 4 ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ   | 7                        | 339                                        | 31                                              |
| 5 РЕСПУБЛИКА ТАТАРСТАН    | 7                        | 636                                        | 23                                              |
| 6 РЕСПУБЛИКА БАШКОРТОСТАН | 7                        | 508                                        | 19                                              |
| 7 МУРМАНСКАЯ ОБЛАСТЬ      | 7                        | 232                                        | 28                                              |
| 8 ПЕРМСКАЯ ОБЛАСТЬ        | 6                        | 500                                        | 24                                              |
| 9 НИЖЕГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ   | 5                        | 277                                        | 10                                              |
| 10 ЧЕЛЯБИНСКАЯ ОБЛАСТЬ    | 5                        | 694                                        | 24                                              |
| 11 РЕСПУБЛИКА КОМИ        | 4                        | 271                                        | 35                                              |
| 12 САМАРСКАЯ ОБЛАСТЬ      | 4                        | 878                                        | 34                                              |
| 13 ЯМАЛО-НЕНЕЦКИЙ АО      | 4                        | 289                                        | 68                                              |
| 14 КРАСНОЯРСКИЙ КРАЙ      | 4                        | 394                                        | 18                                              |
| 15 КИРОВСКАЯ ОБЛАСТЬ      | 3                        | 114                                        | 11                                              |
| 16 КЕМЕРОВСКАЯ ОБЛАСТЬ    | 3                        | 214                                        | 9                                               |
| 17 ОРЕНБУРГСКАЯ ОБЛАСТЬ   | 3                        | 190                                        | 15                                              |
| 18 РЕСПУБЛИКА ХАКАСИЯ     | 3                        | 159                                        | 41                                              |
| 19 РЕСПУБЛИКА ЯКУТИЯ      | 3                        | 148                                        | 24                                              |
| 20 АЛТАЙСКИЙ КРАЙ         | 3                        | 287                                        | 21                                              |

ТАБЛИЦА 5. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ МОНОПРОФИЛЬНЫХ ГОРОДОВ ПО ГРУППАМ И КОМПАНИЯМ

|                                | ВСЕГО | В ТОМ ЧИСЛЕ БАЗОВЫЕ ГОРОДА |
|--------------------------------|-------|----------------------------|
| УГМК И ДР.                     | 16    | 7                          |
| «РЕНОВА» (СУАЛ И ДР.)          | 10    | 4                          |
| «БАЗОВЫЙ ЭЛЕМЕНТ»              | 10    | 3                          |
| ГРУППА МДМ                     | 10    | 1                          |
| ЛУКОЙЛ                         | 9     | 6                          |
| «ГАЗПРОМ»/СИБУР                | 7     | 5                          |
| «ТАТНЕФТЬ»                     | 6     | 6                          |
| «СЕВЕРСТАЛЬ»                   | 6     | 2                          |
| «ЕВРАЗ-ГРУПП»                  | 6     | 1                          |
| «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»            | 4     | 3                          |
| «ГАЗМЕТАЛЛ»-/«УРАЛЬСКАЯ СТАЛЬ» | 4     | 2                          |
| ТНК/-АЛЬФА-ГРУПП»              | 4     | 1                          |
| СТАЛЬНАЯ ГРУППА «МЕЧЕЛ»        | 4     | 1                          |
| «БАШНЕФТЬ»                     | 3     | 3                          |
| ОМК                            | 3     | 1                          |
| «СУРГУТНЕФТЕГАЗ»               | 2     | 2                          |
| «СИБНЕФТЬ»                     | 2     | 2                          |
| АЛРОСА                         | 2     | 2                          |
| НЛМК                           | 1     | 1                          |
| ММК                            | 1     | 1                          |

# ГОРОД-ФОНАРЬ

Сотворить город-мечту из населенных пунктов вроде Когалыма или Сургута при тех бюджетах, которые тратят обособившиеся там корпорации, в общем, не такой уж фокус. А вот превратить город Урюпинск в центр силы и процветания для местного бизнеса — задача куда сложнее. Тем не менее именно этот город из анекдота стал полигоном для такого испытания.

ОЛЬГА ЦЫБУЛЬСКАЯ

Вы будете смеяться, но город Урюпинск стал надеждой российского малого и среднего бизнеса. Главный лоббистский орган этих бизнесменов Общероссийская общественная организация малого и среднего бизнеса («Опора») подняла его на щит в борьбе за процветание малых, лишенных крупного бизнеса городов. Дело в том, что полтора года назад мэром Урюпинска стал местный предприниматель и член «Опоры» Сергей Горняков, которому принадлежит небольшой упаковочный бизнес и доли в малых строительных и торговой компаниях.

В результате Урюпинск стал пилотным проектом «Опоры России» по поддержке недавно избранных руководителей муниципальных образований (следом за ним идет Углич, но урюпинские достижения пока что ценятся выше). «Бывшие предприниматели сказали себе, что готовы отложить на время свою предпринимательскую деятельность во имя того, чтобы что-то изменить в своем городе. Они создали сильную управленческую команду. Мы считаем их путь очень перспективным» — так говорит руководитель «Опоры» Сергей Борисов. «Эти люди сумеют лучше распорядиться теми небольшими средствами, что у них есть. Если получится у урюпинцев, надежда появится и у остальных малых городов России», — вторит ему председатель комиссии ОПРФ по региональному развитию и самоуправлению Сергей Глазычев.

**ПУХОВЫЕ ШТАНЫ ШРЕДЕРА** На станции Алексиково поезд Москва—Волгоград стоит пять минут, до Урюпинска отсюда полчаса на машине. На подступах к Алексиково по вагонам пробегают бодрые урюпинские бабульки с пуховыми платками наперевес. Вязание из козьего пуха — народный промысел урюпинцев и жителей окрестных сел. Платки никто не покупает: местным это добро без надобности. Зато в северных городах урюпинские изделия греют многих. Да что там в России. Владелица ООО «Узоры» Раиса Казимирова наладила сотрудничество с модельером Вячеславом Зайцевым, а затем утвердила статус урюпинских пуховых коз за пределами родины, произведя фурор на «Зеленой миле» в Германии. Пуховые штаны были преподнесены экс-канцлеру Германии Герхарду Шредеру. Говорят, носит.

Предыдущий мэр города Валерий Сушков установил в городе памятник козе и козленку, чем и прославился. Морда у козы блестящая: ее часто гладят — на счастье.

Нынешний мэр Сергей Горняков пошел дальше. Он намерен поставить пуховязание на промышленные рельсы и возвеличить бренд урюпинских платков. Господин Горняков подошел к делу обстоятельно и подсчитал коз в Урюпинске и смежных областях. Их оказалось 200 тыс. «Для промышленного производства хватит!» — считает глава города.

Теперь он ждет визита специалиста из московского НИИ шерсти. Если он даст добро, Горняков будет искать инвестора и закупать оборудование. Однако в успехе предприятия он до конца не уверен.

**ОТ УПАКОВКИ К БЛИНАМ** Горняков к козьему пуху с такой серьезностью относится не случайно. Будучи коренным урюпинцем, он с удовольствием вспоми-



МЭР ГОРОДА ПОДОГРЕВАЕТ ПАТРИОТИЗМ ГОРОЖАН ФОНАРЯМИ

нает, как в детстве вязал серединку пухового платка на машине. Вяжет и сейчас. Дома у Горнякова такая машинка есть, на ее фоне он позирует с платком в руках.

Новый мэр талантлив в самых неожиданных областях. На прошлую Масленицу Горняков не только организовал народное гулянье, но и выпекал для горожан блины. «Я хорошие блины пеку», — говорит мэр без тени улыбки на лице.

До прихода во власть Сергей Горняков занимал пост председателя совета директоров урюпинского упаковочного комбината «Хоупак». Однако оставил предприятие для более важной работы.

Несмотря на оптимизм «Опоры», преобразовательная деятельность господина Горнякова поражает чрезвычайно малыми масштабами. Помимо Урюпинских коз много сил он тратит, например, на фонари. В Урюпинске последовательно реализуется программа «Светлый город». Надо признать, что Урюпинск — город чистый, но мрачноватый. Освещается очень избирательно, можно и шею сломать. До Горнякова существовала стойкая традиция экономить на фонарях. Его предшественник Валерий Сушков, увековечивший козу, оставил о себе также недобрую память, приказав распиливать лишние, на его взгляд, фонари бензорезом — чтобы не жечь зря электричество в темное время суток. Уцелевшие фонари от-

ключались и отключаются ровно в полночь. С приходом Горнякова мрак начал рассеиваться — освещение появилось, например, на Самодуровской дамбе, где даже трезвые водители, ломая ограждение, нередко въезжали в озеро Лебяжье.

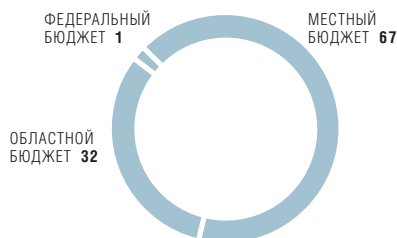
Помимо осветительного проекта гордится новый мэр тем, что ему удалось построить станции для очистки воды от железа, которым урюпинская вода всегда припахивала, и перевести ремонт асфальта на современный уровень.

**НЕ СМЕШНО** Реализованные господином Горняковым проекты только не посвященным в проблематику малых городов кажутся ничтожными. В городе с населением 49 тыс. доходная часть бюджета составляет 193 млн руб. (в 2006 году), из которых федеральный и областной бюджеты прислали 68 млн. Основной работодатель в городе — тюрьма. В лечебно-исправительном учреждении №23 работает 1 тыс. урюпинцев. Тюрьма — одно из самых завидных мест работы и один из пяти крупнейших налогоплательщиков города. Первый налогоплательщик — маслоэкстракционный завод. Директор масложирового завода Николай Фуныгин, например, с гордостью рассказывал нам о том, что «с улицы» на завод попасть невозможно, а «если нужны люди, берем только родственников работников». И действительно, на МЭ-

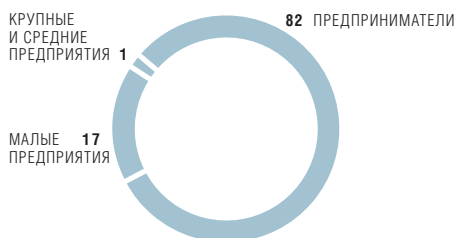
Зе трудятся Фуныгины-сыновья, а еще племянница. МЭЗ не менее интересный урюпинский работодатель, чем тюрьма. Средняя зарплата на заводе 11 тыс. руб., каждый второй имеет по две машины, Сбербанк дает мззовцам хороший кредит на жилье. Еще МЭЗ покупает лекарства своим пенсионерам, отправляет работников отдыхать на собственную турбазу «Чайка» на берегу Хопра, устраивает летний лагерь для детей сотрудников и дарит своим роженицам гигантские мягкие игрушки. За здоровье сотрудников Николай Фуныгин борется своими руками. «Вот плакат придумал: розовая свинья курит и говорит: „Я курю, потому что я свинья“». Позвал недавно четверых курящих, больше у нас никто не курит, и сказал: „Или бросаешь, или уволью“. Среди них моя племянница, кстати, была. Рыдала».

**ХОЗЯЕВА ГОРОДА** Основную массу налогов в бюджет Урюпинска, однако, платят вовсе не эти предприятия. Больше 81% податей урюпинская казна собирает с малого бизнеса. В этой связи кажется логичным, что этот-то малый бизнес и взял всю полноту городской власти. Из 20 депутатов 12 — представители малого и среднего бизнеса.

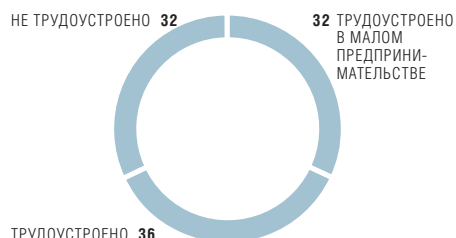
«У нас очень интересная дума, — простодушно рассказывает Сергей Горняков. — Большинство в ней — состоявшиеся бизнесмены».



СТРУКТУРА БЮДЖЕТА Г. УРЮПИНСКА



СТРУКТУРА БИЗНЕСА Г. УРЮПИНСКА



СТРУКТУРА ЗАНЯТОСТИ ЖИТЕЛЕЙ Г. УРЮПИНСКА



БОЛЬШЕ ПОЛОВИНЫ ЖИТЕЛЕЙ ЗАНЯТО В ТОРГОВЛЕ

Так же, как и на МЭЗе, семейственность не числится в думских греховных списках. «У нас много родственников, поэтому работаем слаженно, единодушно, — радуется мэр. — Есть, например, два брата-близнеца, братья Юхневичи, и еще мой брат».

В том, что состоявшиеся бизнесмены пришли в думу решать свои вопросы, они признаются открыто: «А что плохого в лоббировании интересов малых предприятий, на которых трудится треть городского населения?» Одним из первых законов дума разрешила переводить жилой фонд в нежилой — и теперь первые этажи домов, которые не пользовались популярностью, разбирают арендаторы.

«Они теперь себя увереннее чувствуют, фасады делают, окна ставят пластиковые. Уже с десяток магазинов новых открылось», — рассказывает Сергей Горняков о достижениях.

Увеличился и спрос с состоявшихся бизнесменов. Взять хотя бы пресловутые фонари. Мэр дал понять народным избранникам, что неплохо бы установить в собственном дворе пару фонарей на личные средства.

— Я поставил фонари в станице Михайловской, так сразу благодарственные письма от жителей пошли. Потом позвал ребят, показал, как хорошо стало. Они говорят: «Здорово, и мы так хотим».

— И что, все поставили?

— Там же деньги небольшие, один фонарь тысяч 16 стоит, а эффект очень хороший, — хвалится мэр.

Собственный бизнес господина Горнякова тоже чувствует себя неплохо. Сейчас это одно из немногих предприятий города, ощущающих кадровый голод, поскольку «Хоупак» растет и расширяется. Директор предприятия Валерий Янов утверждает, что около 60% упаковки у него покупают Москва и Подмоскowie. Недавно на предприятии произошел технический прорыв. «Только что восьмиветную американскую машину купили. Многие раньше жаловались, что мы их упаковку для других печатаем, а это подделки. Требовали защиты, а мы ничего не могли им предложить. Теперь вот будем голограмму ставить или тиснение. Надо бы еще человек 25–30 набрать», — делится господин Янов планами на будущее.

Правда, к Валерию Янову на работу урюпинцы попасть практически не могут: квалификации не хватает.

— Я не так давно решил сам растить кадры, — рассказывает Валерий Янов о своей смелой инициативе. — Поговорил с учителями, выбрал двоих способных старшеклассников, заключил с ними договоры и отправил учиться в Московскую полиграфическую академию. Обучение им оплатил, дорогу туда-обратно, стипендии дал

— Не вернулись?

— Да нет, не потянули, — вздыхает Янов. Один семестр отучились и обратно приехали. Теперь в академию Янов отправляет действующих сотрудников. И бережет их как может. На рождение ребенка дарит 5 тыс. руб. проверенным сотрудникам и 3 тыс. руб. новобранцам, а потом еще по 700 руб. на дошкольное воспитание каждого ребенка выплачивает. Еще комбинат делает отчисления в государственный пенсионный фонд, бесплатно лечит сотрудникам зубы и выдает нуждающимся очки.



МЭР УРЮПИНСКА СЕРГЕЙ ГОРНЯКОВ ПРИКЛАДЫВАЕТ РУКУ К РАЗВИТИЮ ПУХОВЯЗАНИЯ

На «Хоупаке» тоже работают семьями. Хотя с улицы сюда попасть проще простого. «Беру всех желающих, но из десяти человек хорошо, если двое останутся», — жалуется Валерий Янов.

**ИНИЦИАТИВЫ** Надежды «Опоры», конечно же, связаны не столько с успехами собственного бизнеса новой команды предпринимателей-управленцев, сколько с присущим им инициативным подходом.

Урюпинская дума удачно специализируется на выигрывании конкурсов и получении разнообразных грантов. Правда, большинство этих грантов существенного влияния на городской бюджет не оказывают, но все уповают на то, что рано или поздно количество обернется качеством.

Депутат Федор Козлов выиграл областной грант на очистку озера Лебяжье, бывшее Самодурово. Получил 250 тыс. руб.

— На что, — спрашиваю, — этих денег хватит?

— Да ни на что! — весело отвечает Козлов. — Только ветки обрезать и, может, какой инвентарь купить. Но нам еще из областного бюджета на водопонижение дадут. Город находится в болотистой местности, и люди из года в год подсыпали земли. Теперь дренажная система из-за этого практически разрушена, и вода пошла в погреба. В бедственном положении находится 10% населения, а для Урюпинска это много.

На восстановление дренажа из областного бюджета Урюпинску выделили 1 млн 600 тыс. руб. на проектирование. Еще 32 млн руб. надо на освоение проекта. Пока идет конкурс на проект, горожане с водой в погребах борются самостоятельно.

Депутат Андрей Милованов выиграл грант на строительство детских площадок. Тоже небольшой, но на пароч-

ку хватит. Расторопность команды мэра Горнякова радует: «Они сами все эти программы находят, я про них не всегда знаю». Правильный бизнес-подход народных избранников к делам города мэр объясняет еще и тем, что депутаты свои, местные, не то что в крупных городах.

Большие надежды мэр возлагает на молодежь. В урюпинском филиале Волгоградского государственного университета (ВолГУ) учатся, разумеется, не только урюпинцы. Директор урюпинского филиала ВолГУ Владимир Будников, однако, считает, что при нынешних преобразованиях и общем оптимистичном настрое город сумеет удержать большинство выпускников.

Кадры в Урюпинске готовят с размахом. Территория университета производит сильное впечатление. Чистота как в казарме перед приездом генерала. Кстати, здесь действительно были казармы. После сокращения численности вооруженных сил военный городок достался университету.

— Они окна вынимали, полы, только что крыши не обдирали, — возмущается заместитель директора по хозяйственной работе Сергей Филиппов жадностью военных. Тем не менее к настоящему времени удалось сделать и ремонт, и компьютеры поставить, и тренажерный зал оборудовать, а также открыть свою следственную лабораторию для юридического факультета.

— Вот зря в конце рабочего дня пришли, — сокрушается, — к нам в следственную лабораторию настоящих бандитов привозят на опознание. Представляете, у нас там зеркальное стекло, как по законодательству положено. Опознатель подозреваемого видит, а тот его — нет. Еще у ВолГУ есть компьютерная библиотека диссертаций, полученная по договору с Ленинкой — 150 тыс. экземпляров.

Новая программа обучения должна этому способствовать. Помимо юристов, экономистов, историков и филоло-

гов университет намерен начать подготовку фермеров с прицелом на сельскохозяйственный Урюпинск.

Логично, что осадят они как раз в бизнес-инкубаторе, о будущем открытии которого мэр Горняков говорит с уверенностью. Областной конкурс «Опоры» на бюджет для его строительства Урюпинск еще не выиграл, но место дислокации уже выбрано. Это бывшее административное здание безвременно почившего мясокомбината федерального значения, так что места хватит на пяток инкубаторов. Уже составлен бизнес-план на один год, ремонт стоимостью 10 млн рублей пополам оплатят областной и федеральный бюджеты. Для начинающих урюпинских предпринимателей в инкубаторе будет бесплатная оргтехника и связь, услуги юриста, бухгалтеря и арендные льготы. Инвесторы уже найдены. Человеческий ресурс тоже имеется. Не понятно, правда, на какие урюпинские предприятия будут высаживаться пророщенные в инкубаторе идеи, если за окном инкубатора только тюрьма да МЭЗ с «семейной» системой отбора.

**ПУСТЬ ИСКРА** Город не отчаивается. В центре «Максимум», появившемся при Сергее Горнякове, также трудятся большие специалисты по части получения всевозможных грантов. До «Максимума» никакого молодежного досуга в городе не предполагалось, и теперь каждый проект центра встречается на ура. Незамысловатые предложения центра урюпинская молодежь, проживающая вдали от тлетворного влияния больших городов, воспринимает с энтузиазмом. Учиться вязать и мастерить поделки из бисера приходят не третьеклассницы, а вполне взрослые женщины. «Вязание у нас очень популярно, если кто коз держит, а дизайнерские поделки можно реализовать в магазинах», — поясняет директор центра. Летом, например, «Максимум» впервые свозил своих трудных подростков в трудовой лагерь на Хопре, в нынешнем сезоне повезут уже две смены.

Большим успехом пользуются также конкурсы «Мисс Урюпинск», самодельная музыкальная группа и детский патриотический клуб.

Инициативы Урюпинской бизнес-думы радуют, конечно, не масштабностью, а самим фактом своего существования — лично я вместе с «Опорой» надеюсь, что что-нибудь из этой искры да возгорится. Но если реально посмотреть на вещи, то очевидно, конечно, что ни фонари, ни пух, ни бизнес-инкубатор не поднимают город на качественно новый уровень. «Участь таких городов, как Урюпинск, — едва сводить концы с концами и заниматься распределением убогого бюджета, — говорит академик Вячеслав Глазычев. — Нынешний путь выглядит оптимистично только на первый взгляд, а в действительности он тупиковый. Можно проявлять чудеса изобретательности и экономии, но своими силами Горнякову со товарищи не обойтись». Академик Глазычев, наблюдающий за действиями новой Урюпинской думы с большой симпатией, считает тем не менее, что с мертвой точки город может сдвинуть сотрудничество местной власти с крупным волгоградским бизнесом. «Это очень трудная работа, и пока дума Урюпинска к ней не готова», — считает он. ■



ПРИ ГОРНЯКОВЕ УРЮПИНСКИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ ПОЛУЧИЛИ ДОСТУП К ПЕРВЫМ ЭТАЖАМ



ВЯЗАНИЕ И ПРОДАЖА ПУХОВЫХ ПЛАТКОВ — ТРАДИЦИОННЫЙ УРЮПИНСКИЙ БИЗНЕС

# ПОМОГИ СЕБЕ, ГОРОД, САМ

Во всем мире фонд местного сообщества считается одной из самых удобных моделей благотворительности. В России они пока мало где прижились. Но специалисты считают, что местные фонды все же имеют будущее, поскольку альтернативные способы «подпитки» небольших территорий «социальными» деньгами — через западные гранты или региональные бюджеты — становятся все более экзотичными.

АНАСТАСИЯ СТАНКОВСКАЯ

Фонды местных сообществ — это фонды, ориентированные на развитие территории и существующие прежде всего за счет местных доноров. ФМС позиционируют себя как своего рода предприятия по оказанию сервиса для бизнеса, который начинается с PR социальных проектов и заканчивается систематизацией благотворительной работы. В отличие от прямой благотворительной помощи, распространенной в России, проекты фондов предполагают получение отчетов от грантополучателей, при этом сами фонды также обязаны готовить ежегодные отчеты. В работе фондов местных сообществ обычно задействованы уважаемые лица города, включая власть, бизнес и некоммерческие организации. Источники бюджета фондов — гранты, корпоративные и частные пожертвования, а также средства местного муниципалитета.

Сейчас в России существует всего около 20 фондов местных сообществ. Еще примерно десять фондов к настоящему времени закрылось. Но экспертов это даже радует: остались настоящие фонды местных сообществ (ФМС), то есть те, что работают с местными ресурсами, а не живут, например, только за счет западных грантов. Но уже к концу этого года «правильных» фондов может стать 30–35, прогнозирует Вадим Самородов, директор программы «Развитие фондов местных сообществ» фонда CAF Russia. Для России это довольно приличная динамика — здесь, в отличие, например, от Восточной Европы с более или менее ровными зарплатами, стабильным бизнесом и управляемыми компактными территориями, организовывать фонды значительно сложнее.

**ДЕНЕЖНЫЙ МЕШОК** Британский фонд CAF Russia начал импортировать идею ФМС на территорию России в середине 90-х: он первым стал поддерживать региональные фонды программами грантов. Периодически CAF Russia создает такие центры и по заказу корпораций. Самым известным проектом британского грантодателя стало участие в запуске так называемых суаловских фондов в 2004 году. Компания рассчитывала открыть сразу три фонда местных сообществ, но успешным эксперты называют только один, основанный в городе Шелехове Иркутской области. Остальным стартовые суаловские деньги пока не помогли найти других местных доноров — а по одному из основных своих правил фонд местных сообществ не может быть агентом влияния какого-то одного лица. «Навязать ФМС территории «сверху» невозможно, — отмечает Вадим Самородов. — и СУАЛ это прекрасно понимает». По его словам, в одном из карельских поселков, где работает СУАЛ, создать ФМС помешало практически полное отсутствие альтернативного бизнеса. А в Каменске-Уральском, что в Свердловской области, инициативу СУАЛа не поддержало другое градообразующее предприятие, которое решило пока ограничиться собственными благотворительными программами. Впрочем, СУАЛ это не останавливает — продолжая процесс переговоров на этих территориях, в 2007 году

**«НАСТОЯЩИЕ» ФОНДЫ МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ ДОЛЖНЫ РАБОТАТЬ С МЕСТНЫМИ РЕСУРСАМИ, А НЕ ЖИТЬ ЗА СЧЕТ ЗАПАДНЫХ ГРАНТОВ ИЛИ БЮДЖЕТА**



В РУБЦОВСКЕ БЛАГОТВОРИТЕЛЕЙ ИЗ СРЕДЫ МАЛОГО БИЗНЕСА МЕСТНЫЙ ФОНД ПОощряет главными ролями в ОБЩЕГОРОДСКИХ СПЕКТАКЛЯХ

компания начала проект по открытию еще трех фондов в городах своего присутствия. Помимо социальной ответственности, как отмечает господин Самородов, компания при помощи фондов решает вполне конкретную бизнес-задачу — сделать провинциальные городки настолько привлекательными для местных жителей, чтобы они не стремились в мегаполисы и не лишили заводы СУАЛа рабочей силы.

Эксперты утверждают, что для существования ФМС нужны определенные социальные и экономические предпосылки, ведь эти фонды прежде всего система аккумуляции и распределения ресурсов. Зато там, где ресурсы находятся, ФМС могут стать эффективной переговорной площадкой и одновременно «общим котлом» для власти, бизнеса и сообщества, в котором перемешиваются интересы всех сторон, способные скорректировать жизнь территории. Причем эта благотворительная схема работает не только в преуспевающих регионах. «Когда мы приехали в Шелехов, первое ощущение было, что город спит, — вспоминает господин Самородов. — В администрации нам объясняли, что люди здесь неактивные, они даже в кафе редко заходят. Когда фонд объявил первый конкурс социальных проектов, мы ожидали единичных заявок от школ. А в итоге фонд поддержал 15 проектов! Причем активность проявили и частные лица, которые, например, мечтали очистить парк, украсить его беседками и тематическими уголками. Сразу же появилась обратная связь. Стало понятно, чего не хватает людям. К тому же у администрации открылись глаза на то, что в городе есть творческие идеи».

**ПСИХОАНАЛИЗ ДЛЯ ВЛАСТИ** По словам Ирины Ошурковой, возглавляющей сектор «Социальное партнерство» в Институте экономики города, обычно в ФМС трудятся «сердобольные» жители города, чаще всего женщины и пенсионеры, которые и прежде имели отношение к социальной работе. Помимо того есть в них специалисты —

грант-менеджеры и чиновники. Руководители многих фондов имеют именно чиновничье происхождение. «Это даже хорошо, — отмечает Ирина Ошуркова, — поскольку помогает фонду добиться влияния в городе, что особенно важно в первые годы его работы». Но у Фонда Тольятти, несмотря на административное прошлое его руководителя Бориса Цирульникова, проблемы с местной властью все равно были. «Конечно, с точки зрения имиджа первые лица города очень заинтересованы в фонде: каждому мэру приятно сообщить, что он руководит попечительским советом, — утверждает господин Цирульников. — Но в своей реальной работе фонд становится конкурентом для чиновников среднего звена, тем более что муниципалитеты сами периодически устраивают конкурсы социальных проектов. Кроме того, жители города, которые со всеми своими проблемами идут прежде всего в администрацию, дают тем самым чиновникам ощущение своей востребованности». Проблему некоторой ревности к фонду Борис Цирульников решил всего два-три года назад, включив чиновников среднего звена в экспертный совет фонда, что помогло ему добиться пресловутого разделения ответственности.

По мнению директора Агентства социальной информации Елены Тополевой, со временем в России работа с фондами может стать такой же популярной среди государственных структур, как и в развитых странах. «Власти выгодно отдавать социальные проекты на аутсорсинг, ведь это обеспечивает более профессиональную работу» — объясняет она.

Впрочем, слишком тесная связь с властью оборачивается соблазном чиновников использовать благотворительные средства для затыкания бюджетных дыр — например, уборки территории, ремонта школ или замены фонарей. Но господина Самородова в этой схеме радует хотя бы тот факт, что бизнес отдает деньги на социальные проекты не по звонку чиновника, грозящего прислать налоговиков или пожарников, а при коллегиальном решении на совете фонда.

**ПОДКОРКА БИЗНЕСА** Раньше чем через пять-семь лет мало какому фонду удастся добиться доверия местных доноров, что выражается в стабильных денежных поступлениях. Фонду Тольятти на это потребовалось три-четыре года, но это исключение из правил. Тольяттинский фонд — первое детище CAF Russia, и на старте, в 1998 году, у него по умолчанию было гораздо больше средств, чем у остальных. Теперь фонд более чем встал на ноги: его капитал около 45 млн руб., а в прошлом году сотрудникам Бориса Цирульникова удалось привлечь более \$1,207 млн, подавляющую часть которых отдали местные компании. При этом, что для российских фондов большая редкость, довольно приличную сумму составили частные пожертвования — около 1 млн руб.

Подобные результаты для многих фондов пока являются утопичной задачей. Например, в фонде города Обнинска большая часть средств до сих пор имеет муниципальное происхождение. «Конечно же, это наукоград, и бизнес

там не очень развит, но для меня большая загадка, почему предприниматели почти не участвуют в проектах фонда», — признается Елена Тополева, которая входит в его экспертный совет.

Привлечь бизнес помогает прежде всего харизматичность руководителя фонда и авторитетность попечительского совета. Правда, несмотря на то, что у Фонда Тольятти все это было, денег местный бизнес долго не давал. С владельцем одного из предприятий Борис Цирульников встречался раз в месяц четыре года кряду. «Тот искренне не понимал, зачем мы ему нужны, ведь он мог отдавать деньги на благотворительность и самостоятельно, — говорит Борис Цирульников. — Но бизнес компании рос, стало слишком много писем и звонков от просителей, отказать которым не позволял имидж». Теперь этот бизнесмен отдает деньги фонду и всех просителей отправляет к нему же. Как и остальные предприниматели, отдающие деньги в фонды, он имеет возможность проверять, как они тратятся. По словам Ирины Ошурковой, прозрачность стоит во главе угла менеджмента фондов местных сообществ. «Кроме ежегодной отчетности, каждому донору предлагают заниматься мониторингом проектов — они могут принимать участие в проектах, отслеживать «вещественные доказательства» происходящего, получая, например, кассеты с записью каких-то событий, или же заказывать для себя индивидуальный отчет».

Некоторым фондам удастся найти подход и к малым предпринимателям. В городе Рубцовске крупных предприятий нет, и руководителю местного фонда оставалось только уповать на малый бизнес. Чтобы бизнесмены получали моральное удовлетворение от расставания с деньгами, рубцовский фонд стал организовывать общегородские акции — концерты и спектакли, в которых главными действующими лицами стали сами доноры. Постановка спектаклей настолько понравилась местному бизнесу, что стала регулярной акцией. За счет бизнесменов нанимается хороший режиссер, шьются костюмы. После спектакля выпускается DVD. А зрители готовы платить за вход до 200 руб., что по меркам Рубцовска вполне приличные деньги. «Впрочем, при всей веселости сбора средств фонд поддерживает весьма серьезные проекты: стипендиальные молодежные программы, поддержка спортивных клубов, выезд талантливой молодежи на конкурсы, олимпиады и пр.», — уточняет Вадим Самородов.

Проекты, связанные с детьми и молодежью, пользуются большим спросом. Так, Фонд Ангарска, обнаружив, что местный бизнес нуждается в дефицитных для города банковских служащих и экономистах, придумал стипендиальную программу для студентов из Ангарска, обучающихся в Иркутске, с тем чтобы они вернулись работать в родной город. Было отобрано десять пятикурсников, которые весь учебный год получали от фонда по 1000 руб. в месяц — все они вернулись в Ангарск. Причем одна из стипендиатов, устроившись на работу, начала заниматься выстраиванием социальной политики своей компании. ■

| БЮДЖЕТЫ БОЛЬШИНСТВА ФОНДОВ МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ В 2005–2006 ГОДАХ (\$) |                                                                                                      |        |           |      |                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------|------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Фонд                                                                |                                                                                                      | 2005   | 2006      | Фонд |                                                                                      |
| 1                                                                   | ГОРОДСКОЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД «ФОНД ТОЛЬЯТТИ»                                                     | 746000 | 1 207 400 | 8    | РЕГИОНАЛЬНЫЙ НЕКОММЕРЧЕСКИЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД МЕСТНОГО СООБЩЕСТВА «КАЛИНИНГРАД» |
| 2                                                                   | БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД РАЗВИТИЯ ГОРОДА ТЮМЕНИ                                                        | 136000 | 139600    |      | 5000                                                                                 |
| 3                                                                   | ГОРОДСКОЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД «ПЕРВОУРАЛЬСК XXI»                                                  | 245000 | 360511    | 10   | ФОНД «САРАТОВСКАЯ ГУБЕРНИЯ»                                                          |
| 4                                                                   | ГОРОДСКОЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД «РАЗВИТИЕ» (Г. РУБЦОВСК)                                            | 32550  | 44300     |      | 175800                                                                               |
| 5                                                                   | НЕКОММЕРЧЕСКИЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД ПОДДЕРЖКИ ОБЩЕСТВЕННЫХ ИНИЦИАТИВ «ОРДЕН ДОБРА» (Г. ЧАЙКОВСКИЙ) | 190500 | 167900    | 11   | БАЙКАЛЬСКИЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД                                                   |
| 6                                                                   | ПЕНЗЕНСКИЙ РЕГИОНАЛЬНЫЙ ОБЩЕСТВЕННЫЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД «ГРАЖДАНСКИЙ СОЮЗ»                       | 52100  | 159000    |      | 17000                                                                                |
| 7                                                                   | ФОНД МЕСТНОГО СООБЩЕСТВА ОКТЯБРЬСКА — ГОРОДСКОЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД «НАДЕЖДА»                     | 39600  | 20900     | 12   | ФОНД ПОДДЕРЖКИ СОЦИАЛЬНЫХ ИНИЦИАТИВ «СОДЕЙСТВИЕ» (ПЕРМЬ)                             |
|                                                                     |                                                                                                      |        |           |      | 28000                                                                                |
|                                                                     |                                                                                                      |        |           | 13   | БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД МЕСТНОГО СООБЩЕСТВА ИМ. Г. ШЕЛЕХОВА                           |
|                                                                     |                                                                                                      |        |           |      | 23100                                                                                |
|                                                                     |                                                                                                      |        |           | 14   | ОБЩЕСТВЕННЫЙ ФОНД РАЗВИТИЯ ГОРОДА (УФА)                                              |
|                                                                     |                                                                                                      |        |           |      | 101200                                                                               |
|                                                                     |                                                                                                      |        |           | 15   | БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД «ФОНД РАЗВИТИЯ ГОРОДА «НОВЫЙ АНГАРСК»»                        |
|                                                                     |                                                                                                      |        |           |      | 49300                                                                                |
|                                                                     |                                                                                                      |        |           |      | 101000                                                                               |

ИСТОЧНИК: CAF RUSSIA.



# МЕЦЕНАТЫ ГОРОДОВ РУССКИХ

## До революции отечественная буржуазия активно участвовала в деятельности общественных институтов того времени — сельских и уездных земств и городских управ — и сыграла значительную роль в благоустройстве городов, создании условий для развития мелкого предпринимательства. Этот опыт весьма интересен и поучителен.

АНТОН УСАДКОВ

Первые опыты активного участия отечественных предпринимателей в городском управлении относятся к середине XIX века. В 1857 году Ефим Гучков — один из основателей известной династии — был избран московским городским головой. Но это был скорее эпизод: тогда городское и земское управление еще не получило полномочия заниматься благоустройством. Сословные органы самоуправления — сельские земства и городские управы — получили эти возможности лишь в 1860-е годы. К концу 1870-х годов российским купцам и фабрикантам стало ясно, что частная благотворительность не может коренным образом улучшить обстановку в городах. Не раз случалось, что деньги, выделенные на благоустройство, строительство и другие цели, бесследно исчезали. Чины городской управы только недоуменно пожимали плечами. И тогда русские предприниматели пошли во власть. С тех пор представители крупного капитала не раз становились во главе городского самоуправления тогдашней второй столицы. Однако самую добрую память в умах и сердцах горожан оставили два Николая — Алексеев и Гучков.

**ДВА НИКОЛАЯ МОСКОВСКИХ** Первый — сын видного промышленника, успешный предприниматель, создавший современное производство тонкой металлической нити канители и двоюродный брат знаменитого театрального режиссера Константина Станиславского — стал городским головой, будучи совсем молодым человеком. Произошло это в 1885 году — Николаю Алексееву исполнилось тогда 33 года. Однако коммерческая хватка и умелое ведение городского хозяйства вызывали уважение и у рядовых горожан, и у видных промышленников. Сплоченный капитал позволял ему чувствовать себя прочно при любом повороте событий — достаточно сказать, что он тратил свое официальное жалование на премии для чинов городской управы. А хорошие связи с виднейшими купцами и промышленниками Москвы вместе с безупречной репутацией давали возможность брать в долг под гарантии городского бюджета и личного имущества главы управы. Вскоре после своего избрания на заемные средства он перестроил городские бани. Вложение было удачным — уже через несколько лет они стали прибыльным предприятием. За время управления Алексеева вторая столица, до того превращавшаяся в заурядный (пусть и большой) губернский город, неузнаваемо преобразилась. По его инициативе построены городские торговые ряды (ныне ГУМ), восстановлен Александровский сад, по всему городу разбиты скверы и бульвары. Москва начала переход с керосинового освещения на электрическое — первые фонари были установлены возле храма Христа Спасителя и вдоль Тверской улицы до Кремля. Москвичи обязаны ему появлением водопровода, построенного по проекту Шухова, канализации и асфальтовых тротуаров. До Алексеева питьевую воду развозили в больших бочках водовозы, набирая ее из фонтанов на московских площадях. Со времен Екатерины II вода в фонтаны поступала из старого резервуара на Сухаревской башне, куда она попада-

ла из ключей неподалеку от Мытищ. Алексеев поставил на старые и новые родники насосы, проложил трубы до Крестьянской заставы, где возвели две водонапорные башни, а в самом городе создали разветвленную сеть труб.

До Алексеева, как вспоминали горожане «Москва была зловонным городом». При новом городском голове в Москве проложили канализацию. Количество кишечных заболеваний среди жителей резко сократилось. На месте купеческих мясных лавок Алексеев решил построить лучшие в Европе скотобойни. Потратив 3 млн рублей, построили скотопрогонный двор, рельсовый путь, холодильные машины, водопровод от артезианского колодца, канализацию на собственные поля орошения. От станции Перово была проложена специальная железнодорожная ветка.

При Алексееве возвели здания Исторического музея, Купеческого клуба (теперь театр «Ленком»), Политехнического музея и Городской думы. Думу городского головы строили с исключительной быстротой. Открытие состоялось в мае 1892 года. Огромные суммы на строительство Николай Алексеев получал от благотворительных сборов, но частично вкладывал и собственные деньги.

Злая гримаса истории: 9 марта 1893 года Алексеев был смертельно ранен душевнобольным Андриановым, убежавшим из современной светлой больницы, построенной по инициативе городского головы. С тех пор, похоже, больниц для душевнобольных ни один из меценатов не спонсировал.

Другой представитель видной купеческой династии — Николай Гучков — возглавлял городскую управу в трудные времена, в 1905–1912 годах. Однако ни война, ни революция, ни упрямство некоторых домохозяев, не желавших сносить заборы своих участков, мешавшие нормальному движению, не помешали Гучкову провести новые линии трамвая, построить новую электростанцию, электрифицировать освещение большей части города, построить новые ветки трубопровода. Наконец, при Гучкове Городская дума начала разрабатывать планы строительства метрополитена. Уже были составлены планы первых линий и заказаны материалы. Но в дело вмешалась большая политика. Младший брат Николая известный политик-октябрист Александр Гучков начал борьбу с царским двором и распутинщиной. Недовольство царя, двора и видных чиновников МВД Александром перенеслось и на брата. С по-

мощью разных комбинаций в 1912 году с давлением на выборщиков они добились своего: Николая Гучкова не переизбрали на новый срок.

**НЕ ТОЛЬКО В ГОРОДЕ** Отметим, что активное участие русских предпринимателей в деятельности органов самоуправления не исчезало за чертой крупных городов. Наглядный пример тому — история жизни Николая Верещагина, брата знаменитого художника Василия Верещагина. Отец готовил его к карьере флотского офицера. Николай окончил офицерский класс Морского кадетского корпуса в 1861 году, но вскоре оставил службу и поступил в Петербургский университет, где и окончил курс в 1864 году. Вскоре Николай Васильевич обратил пристальное внимание на переработку молока, которая, по его мнению, могла сделать крестьянские и помещичьи хозяйства рентабельными. Верещагин отправился за границу, в Швейцарию, где изучил технологию приготовления сухих и жирных сыров. В августе 1865 года он поселился в селе Городне Тверского уезда, открыл там сыроварню, скупая для нее молоко у окрестных крестьян. Вскоре он открыл в селе Отроковичи первую русскую артельную сыроварню. Затем при финансовой помощи местных земств и правительства он распространил опыт не только в Тверской, но и в Вологодской, Ярославской, Новгородской, Костромской и Вятской губерниях. Верещагин бесплатно обучил сотни крестьян этих губерний ведению и развитию молочного хозяйства, устройству сыроварен и маслобоен. Именно ему принадлежит рецепт знаменитого вологодского масла. В 1871 году в селе Едимово Корчевского уезда Тверской губернии по инициативе Николая Васильевича была учреждена школа молочного хозяйства, которая со дня ее открытия находилась под непосредственным его руководством. Только за восемь лет школа выпустила около 600 хорошо подготовленных мастеров и мастериц, благодаря чему начали возникать современные сыроварни и маслодельни по всей России. Впрочем, едимовская школа была не единственным учебным заведением, которое основал Верещагин. Аналогичные школы были организованы в Вологодской и Костромской губерниях. Небольшую прибыль от продажи масла и сыра сыродел тратил на проведение дорог к уездным центрам, станциям железных дорог и отдаленным селам и деревням. Выгодно

было всем: крестьяне получали нормальные дороги, а Верещагин нормальное, не скисшее от тряски молоко. Кроме того, предприниматель участвовал в благоустройстве Корчева, Твери и других городов губернии.

Гражданская ответственность видных отечественных промышленников проявилась и в годы первой мировой войны, когда правительство после неудач на фронте летом и осенью 1915 года, вызванных катастрофической нехваткой вооружения и боеприпасов, обратилось к ним за помощью в снабжении армии и флота. Фабриканты, владельцы заводов и ферм откликнулись на призыв. Они создали военно-промышленные комитеты и советы, которые занимались работой конкретной отрасли промышленности или транспорта. Общественная инициатива сумела организовать фронт обувью, мундирами, перевязочными материалами (не говоря уже о продовольствии) и резко повысить выработку вооружения и боеприпасов уже к лету 1916 года. Но это уже другая история.

**БОЛЬНИЦЫ, ЧИТАЛЬНИ, ПРИУТЫ** Российские купцы и промышленники занимались благотворительностью и не будучи на госслужбе. Вот лишь некоторые примеры такой деятельности. Павел Шелапутин — владелец ряда текстильных фабрик в Подмоскowie — организовал несколько библиотек и читален в Богородске (ныне Ногинск) и Балашихе. При Балашихинской фабрике капиталист устроил дом призрения для престарелых рабочих и сирот. Почти 2,5 млн рублей пожертвовал Московской городской управе купец-миллионер Козьма Солдатенков. На его деньги была создана крупнейшая на тот момент в России больница. Тогда она называлась по имени благотворителя — Солдатенковской, а ныне известна как Боткинская. Эта больница не единственное медицинское учреждение, подаренное Москве городскими купцами и промышленниками. Очень заметны были в благотворительных делах братья Бахрушины. Еще их отец завел обычай по окончании финансового года жертвовать нуждающимся. В Москве Бахрушины иногда называли «профессиональными благотворителями», говоря о том, что «их пожертвования сыплются как из рога изобилия». В 1887 году Бахрушины выделили деньги на возведение больницы, где бесплатно лечили «недостаточных жителей» Москвы. Затем в ней достроили приют, родильное отделение и поликлинику. Ныне это столичная клиника №33. Благотворительность братьев не замыкалась в Москве. На исторической Родине в Зарайске они основали богадельню, больницу и ремесленное училище. Еще один столичный фабрикант — Алексей Абрикосов — открыл при своей текстильной фабрике детский сад на 150 мест и училище, где дети его работников получали специальность. Успешно окончившие курс получали гарантию трудоустройства — совсем не лишняя гарантия в условиях нестабильного рынка труда 1870–1890-х годов. А сын уральского промышленника Николай Рукавишников, наследник золотых рудников и металлургических заводов, организовал в 1864 году впервые в России непонятный для современников ремесленно-исправительный приют. ■

**К КОНЦУ 1870-Х ГОДОВ РОССИЙСКИМ КУПЦАМ И ФАБРИКАНТАМ СТАЛО ЯСНО, ЧТО ЧАСТНАЯ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ НЕ МОЖЕТ КОРЕННЫМ ОБРАЗОМ УЛУЧШИТЬ ОБСТАНОВКУ В ГОРОДАХ**

КУПЕЦ НИКОЛАЙ ГУЧКОВ, ВОЗГЛАВЛЯВШИЙ МОСКОВСКУЮ ГОРОДСКУЮ УПРАВУ В 1905–1912 ГОДАХ, НЕСМОТРЯ НА ТРУДНЫЕ ВРЕМЕНА, ПРОВЕЛ НОВЫЕ ЛИНИИ ТРАМВАЯ, А ГОРОДСКАЯ ДУМА ПРИ НЕМ ДАЖЕ НАЧАЛА РАЗРАБАТЫВАТЬ ПЛАНЫ СТРОИТЕЛЬСТВА МЕТРОПОЛИТЕНА



РАЙОНСКОГО

# ПУРИТАНСКИЙ ВЕРТЕП

## Едва ли обнаружится более яркий пример того, как промышленность (в данном случае кинематографическая) повлияла на город, совершенно изменив его облик и даже дух, чем пример трансформации городка Голливуд, который задумывался (и даже некоторое время пробыл) полной противоположностью того, каким мы его видим сейчас.

НИКОЛАЙ ЗУБОВ

**РАЗГОВОР В ПОЕЗДЕ** Харви Хендерсон Уилкоккс и его жена Дэйда были методистами. Это значило, что они высоко ценят труд, не пьют вина, считая его дьявольским напитком, чтут седьмой день недели, проводя его в чтении или занятиях благотворительностью, а любые развлечения, даже банальные рождественские колядки или духовную музыку, считают уделом людей развращенных и недостойных. Жили они в городе Топека, штат Канзас, боролись с рабством и дурным поведением горожан.

Харви Уилкоккс сколотил приличное состояние на торговле землей. Поэтому когда в семье произошла трагедия — умерла единственная дочь Харви и Дэйды, он мог себе позволить выполнить желание жены и переехать подальше от мест, где все напоминало ей о свалившемся на семью несчастье. В качестве нового места жительства Уилкоксы выбрали Лос-Анджелес, куда и приехали в 1883 году.

Здесь Харви продолжил заниматься своим бизнесом (его энергии, казалось, никак не вредила даже инвалидность: последствием тифа, которым переболел Харви, стал паралич ног), а вот Дэйде город не понравился. Слишком шумным и богопротивным казался он ей. Вместе с мужем они задумали построить антипод Лос-Анджелеса — общину таких же, как они, религиозных и весьма состоятельных людей, могущих себе жить в собственном городе и по собственным законам.

В середине 1886 года Харви Уилкоккс купил расположенное примерно в десяти милях от Лос-Анджелеса старинное ранчо Ла-Бреа и окружающие его земли. А 1 февраля 1887 года на стол начальника управления городским хозяйством округа Лос-Анджелес лег план нового города, составленный Харви Уилкоксом. Новому поселению (оно тогда еще не было городом) Уилкоккс пожелал дать название Голливуд.

Это название придумала Дэйда. Точнее, не придумала, а запомнила. Как-то в поезде она познакомилась с пожилой женщиной из Огайо. Та только и говорила, что о своем небольшом городке Голливуд, который, по ее рассказам, был настоящим раем на земле. Дэйда, мечтавшая, чтобы и ее город полностью отражал ее представления о рае на земле, решила назвать новое поселение Голливудом.

**ГОРОД, НО НЕ САД** Голливуд, построенный Уилкоксами, и правда был настоящим раем для тех, кто придерживался методистских взглядов. В городе строго-на-строго было запрещено продавать, покупать и употреблять спиртное и табак. В плане Уилкоккса не нашлось места театру, зато была библиотека, несколько церквей (не только методистских, в этом взгляды Уилкоксов были достаточно широкими). Основатели города сразу дали понять, что не желают присутствия посторонних в городе — в Голливуде не было ни одной гостиницы.

Границами поселения стали Франклин-авеню на севере, Сансет-бульвар на юге, Хадсон-авеню на востоке и Гровер-стрит на западе. На главной улице Проспект-авеню (теперь известна всем под названием Голливуд-бульвар) довольно быстро выросли особняки в английском стиле королевы Анны, который так любила миссис Уилкоккс.

Правда, с другой затеей миссис Уилкоккс не повезло. Все ее надежды превратить город в настоящий сад были разрушены: несколько лет засухи — и от разбитых лимонных и апельсиновых садов и ферм мало что осталось. Впрочем, на благосостоянии поселения это почти не сказалось. Для тех, кто желал поселиться в Голливуде, главными были не лимонные сады, а патриархальный уклад жизни.

Город церквей и особняков в стиле королевы Анны быстро стал популярным. Численность населения постоянно росла, но исключительно за счет богатых методистских семейств и их прислуги. В поселении появилось собственное почтовое отделение, начала выходить своя газета. С Лос-Анджелесом Голливуд был связан одноколейкой. Однако местные жители часто жаловались на неудобство (путь в семь миль по железной дороге занимал око-

ло двух часов), поэтому в Голливуде появилась и собственная транспортная компания, доставлявшая желающих в город в экипажах. Наконец, и это было еще одним признаком благополучия города, роскошный ювелирный магазин в Голливуде открылся всего через шесть лет после основания города и всего через пять после того, как в Голливуде вообще появилась первая торговая точка, имевшая право называться магазином, а не лавкой.

Наконец, в 1903 году жители поселения решили, что необходимо поменять статус Голливуда, и он официально был провозглашен городом. За год до этого исторического события случилось еще одно: в городе появилась первая гостиница — Hollywood Hotel. Надо сказать, что поначалу в его функции не входило предоставление крова случайным проезжим. Он задумывался скорее как времен-

ное пристанище для многочисленных жителей Лос-Анджелеса, желавших купить землю в Голливуде (местные риэлтеры держали марку и к клиентам выезжать отказывались).

**ГОРОД-МЕЧТА** Первое столкновение Голливуда с прогрессом в лице зарождавшейся американской киноиндустрии произошло в 1908 году, когда в Лос-Анджелес прибыла съемочная группа одного из вестернов. В свободный от съемок день члены группы решили поехать по пригородам Лос-Анджелеса и буквально наткнулись на процветающий, но патриархальный Голливуд. Город и его окрестности настолько поразили режиссера, что он принял решение переехать из Лос-Анджелеса в Голливуд и снимать фильм там. На следующий год компания, снимавшая в Голливуде, — The Selig Film Manu-



1. ПЕРВАЯ ПЕРЕДВИЖНАЯ ЦЕРКОВЬ, ПРИЕХАВШАЯ В ГОЛЛИВУД
2. ЗНАМЕНИТЫЙ АКТЕР И ОСНОВАТЕЛЬ АКТЕРСКОЙ ДИНАСТИИ ДЖО БЭРРИМОР ОСТАВЛЯЕТ СВОЙ ОТПЕЧАТОК НА ГОЛЛИВУДСКОЙ АЛЛЕЕ ЗВЕЗД, 1940 ГОД
3. ЯРЧАЙШЕЙ ИЗ ЗВЕЗД ГОЛЛИВУДА СТАЛА МЕРИЛИН МОНРО

facturing Company — объявила о переезде в Голливуд навсегда. Надо сказать, что переезд в меньшей степени был связан с тем, что съемочной группе так уж понравился Голливуд. До того главным (и единственным) центром американской киноиндустрии был штат Нью-Джерси, в котором располагалась штаб-квартира эдисоновской Motion Pictures Patents Company, владевшей всеми патентами, которые имели хоть какое-то отношение к производству кинофильмов, и, надо сказать, тщательно следившей за тем, чтобы ее права не нарушались. Довольно частыми были судебные иски эдисоновской компании против независимых кинопродюсеров. Эти самые кинопродюсеры и решили, что жить в Калифорнии куда выгоднее: информация об очередном иске доходила до Западного побережья быстрее, чем там появлялись агенты патентной компании, и кинопродюсеры обычно успевали добраться до мексиканской границы раньше, чем к ним приходили судебные исполнители.

К тому же производство фильмов в Голливуде было несравнимо более дешевым, чем на Западном побережье, из-за погоды: наилучшим видом освещения для киноъемок в то время оставался солнечный свет, которого в Калифорнии было в избытке, а в Нью-Йорке и Нью-Джерси очевидным образом не хватало.

В Голливуд потянулись киностудии, активно скупавшие землю для своих съемочных площадок и павильонов. Вслед за студиями в Голливуд отправились и киноактеры. В 1912 году компания Lasky выпустила первый полнометражный фильм, целиком произведенный в Голливуде.

Менее чем за семь лет в Голливуд переехали все мало-мальски заметные представители американской киноиндустрии. За ними последовали и другие деятели шоу-бизнеса. Город (к тому времени вновь потерявший свою независимость и ставший частью Лос-Анджелеса) перестал быть местом престижным и скучным, оставшись только престижным. Особняки в стиле королевы Анны уступили место роскошным виллам со всеми возможными удобствами: бассейнами, теннисными кортами и тому подобными атрибутами «обыкновенного голливудского особняка».

Цены на землю в самом Голливуде стали неприлично высокими, и поселение начало разрастаться. Памятником этой экспансии служит сохранившаяся до сих пор гигантская реклама ризлтерского проекта Hollywoodland (строительство вилл на холмах над городом), которая давно стала символом Голливуда (правда, уже без окончания land).

## НАШЕСТВИЕ ФИЛАНТРОПОВ

**США являются Меккой всевозможных благотворительных организаций, некоммерческих фондов и партнерств. Именно в Америке появились и размножились фонды местных сообществ. Эта модель благотворительности признана на сегодняшний день одной из наиболее эффективных и развитых форм филантропии и активно перенимается в других странах.**

Первый фонд местного сообщества (community foundation) был открыт в штате Огайо почти 100 лет назад — в 1914 году — Фредериком Гоффом, другом и личным финансовым советником американского миллиардера Джона Рокфеллера. Рокфеллер долгое время работал именно в городе Кливленд в Огайо, где и основал компанию Standard Oil, будущего нефтяного гиганта. Однако устав от борьбы с местными властями за налоговые послабления, Рокфеллер решил перевести бизнес в более перспективный в налоговых отношениях Нью-Йорк. Гофф, уроженец и патриот Кливленда, вовремя понял, что подобное бегство капитала из родного города может иметь катастрофические последствия для его экономики. Несмотря на приглашения Рокфеллера уехать с ним в Нью-Йорк, Гофф мужественно решил остаться в Огайо.

Взяв на вооружение весь свой опыт управления финансами, банкир принялся за работу. Наконец его осенила гениальная в своей простоте мысль: что если создать некий благотворительный фонд, куда состоятельные горожане могли бы жертвовать деньги для помощи городу? Со временем Гофф разработал концепцию первого фонда местных сообществ. Согласно его идеям, Кливлендская трастовая компания, президентом которой являлся Гофф, призвана была осуществлять инвестиции и накапливать бла-

| Крупнейшие фонды местных сообществ США по объему активов |                                                            |               |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------|
| Рейтинг                                                  | Название фонда                                             | Активы (\$)*  |
| 1                                                        | Фонд местного сообщества г. Тулса (шт. Оклахома)           | 2 264 564 027 |
| 2                                                        | Фонд местного сообщества г. Нью-Йорк (шт. Нью-Йорк)        | 1 897 604 374 |
| 3                                                        | Фонд местного сообщества г. Кливленд (шт. Огайо)           | 1 716 136 165 |
| 4                                                        | Фонд местного сообщества г. Чикаго (шт. Иллинойс)          | 1 503 994 247 |
| 5                                                        | Фонд местного сообщества Калифорнии                        | 1 152 601 808 |
| 6                                                        | Фонд местного сообщества г. Мэрина (шт. Калифорния)        | 1 125 930 427 |
| 7                                                        | Фонд местного сообщества г. Канзас-Сити (шт. Монтана)      | 1 013 035 000 |
| 8                                                        | Фонд местного сообщества г. Сан-Франциско (шт. Калифорния) | 883 443 000   |
| 9                                                        | Фонд Колумба и Афилированные организации (шт. Огайо)       | 850 089 853   |
| 10                                                       | Фонд местного сообщества шт. Орегон                        | 850 034 138   |

\* данные 2005 финансового года. источник: foundation center (сша).

**ГОРОД-АД** Разумеется, такие изменения никак не могли порадовать старых жителей Голливуда, которые еще помнили времена четы Уилкоксов. Их шокировало поведение кинозвезд, демонстрировавших свое богатство, в то время как внешняя скромность прежних (вовсе не бедных) горожан почиталась одним из признаков добродетели. Да и сама идея, что город, средоточие методистских христианских ценностей, где посещение театра считалось в высшей степени смелым поступком, стал объектом нападения со стороны шоу-бизнеса, была им нестерпима. Однако силы были уже неравны.

Город стал подстраиваться под интересы своих новых жителей. О строительстве школ, библиотек и церквей забыли. Вместо них появлялись банки, офисы и рестораны.

Город трезвенников стал городом, где даже в самые суровые времена сухого закона на виллах кинозвезд первым делом предлагали martini или виски. В городе, где главным развлечением были воскресные проповеди пастора, киностудии открывали собственные кинотеатры, которые скорее походили на дворцы. Город, в котором по воскресеньям было принято размышлять на богоугодные темы, новые жители устраивали шумные вечеринки и вели себя так, будто и вправду решили пойти войной на старомодные привычки методистов. В действительности, конечно, никто и не думал специально оскорблять старожилов — просто таков уж образ жизни киношников.

Святая святых Проспект-авеню с его особняками в стиле королевы Анны превратился в Голливуд-бульвар, на котором не осталось ни одного жилого здания. Все они были снесены или перестроены, чтобы дать место магазинам, кинотеатрам и офисам. Старинный Голливуд-отель был снесен, уступив место Kodak Theater, в котором проводятся церемонии вручения премии «Оскар». Стиль королевы Анны уступил место куда более экстравагантным упражнениям архитекторов. На смену пыльной улице пришла знаменитая Аллея славы Голливуда, которую теперь копируют в городах по всему миру — от Рио-де-Жанейро до Москвы.

Вслед за кино в Голливуд пришли радио и музыка. Едва ли не все самые знаменитые американские звукозаписывающие компании базировались в городе, строя роскошные штаб-квартиры (взять хотя бы знаменитое здание Capitol Records Building — первое в мире офисное здание цилиндрической формы, завсегдатаями которого были знаменитые Фрэнк Синатра и The Beatles). А телерадиокомпания NBC и вовсе выстроила комплекс зданий, которые назвала «Радио-сити», где и создавались многие

знаменитые радио-шоу, оказавшие влияние на всю Америку. Наконец, именно в Голливуде владельцами радиостанций был придуман новый жанр — «мыльная опера»; сначала они шли по радио в удобное для домохозяек время и спонсировались ведущими производителями стиральных порошков и хозяйственного мыла.

Город, привлекавший богатые религиозные семейства, стал маяком для начинающих актеров, многие из которых, не дождавшись своего звездного часа, начинают торговать собой. «Для очень многих Голливуд стал перевалочным пунктом между Топекой, штат Канзас, и Сан-Фернандо», — говорит один из голливудских историков, имея в виду центр американской порноиндустрии долину Сан-Фернандо.

**ГОРОД-МУЗЕЙ** Надо сказать, что сейчас Голливуд скорее может считаться символом американского кинематографа, а вовсе не его центром. Единственная крупная кинокомпания, оставившая свою студию непосредственно в Голливуде, — Paramount Pictures. Прочие перевели свое производство в другие районы Лос-Анджелеса, а фильмы в последнее время и вовсе снимают за границей — в Канаде, где это гораздо дешевле. Тем не менее Голливуд гордится своим кинематографическим прошлым, а его жители были бы глубоко оскорблены, если бы им сказали, что Голливуд и кино не одно и то же.

Голливуд-бульвар с его офисами и магазинами официально внесен в реестр исторических мест Соединенных Штатов. Особой охраной государства, штата и города пользуются первые дома, построенные для актеров, — Hillview Apartments, Garden Court Apartments (в нем жили, к примеру, владелец знаменитой киностудии Луис Майер, актеры Рудольфо Валентино и Лилян Гиш).

К временам Уилкоксов в Голливуде относятся теперь с большим почтением. Но это почтение сродни тому, что оказывают продвинутые правнуки своим предкам, с которыми их ничто, кроме истории, не связывает. Единственное здание, сохранившееся на Голливуд-бульваре со времен Уилкоксов, — Джейнс-хаус, также объявлено музеем. Но на этом все и заканчивается. Историю Голливуда теперь отсчитывают от появления в городе кинематографа. Ведь именно с этого момента Голливуд стал известен всему миру и, главное, превратил город в то, чем он является сейчас, — памятником шоу-бизнесу с самыми роскошными кинотеатрами, Аллеей славы и ежегодными церемониями, о которых не решится не упомянуть ни одна газета или телестанция мира. ■

гтворительный капитал, а ответственность за раздачу грантов нужно было возложить на специально созданный независимый городской фонд. В этот орган управления должны были войти публично назначенные пятеро членов правления банка и трое наиболее уважаемых горожан. Причем в фонд для управления могли поступать не только средства под конкретные цели (например, обучение чернокожих детей в спецшколе), но и для общих нужд.

Позднее к компании Гоффа присоединились и другие кливлендские трастовые компании и банки. По этой схеме и начал работать фонд местного сообщества города Кливленд. Он существует и процветает до сих пор. А вскоре появились фонды местных сообществ Калифорнии и Чикаго (штат Иллинойс), а затем идея распространилась по всей Америке. В США на сегодняшний день действуют более 700 фондов с общим капиталом более \$30 млрд. В Канаде число фондов местных сообществ уже приближается к 300. Согласно данным CAF Russia, в конце 2005 года в общей сложности в 46 странах мира насчитывалось 1175 фондов местных сообществ.

В более консервативной Европе фонды местных сообществ появились гораздо позднее — в середине 1970-х годов — и лучше всего прижились в близкой по англо-саксонскому менталитету Великобритании. В континентальной Европе эта модель стала активно осваиваться уже в 1990-е годы. Особенно бурный рост наблюдается в Германии, где за последние десять лет возникло порядка 80 подобных фондов. Новейшей тенденцией стало появление фондов местных сообществ в развивающихся странах. Так, начиная с 1998 года в России было зарегистрировано 20 новых фондов.

Ольга Хвостунова

| Первые фонды, зарегистрированные в странах Европы |                                               |               |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------|
| Страна                                            | Название фонда                                | Год основания |
| Великобритания                                    | Фонд местного сообщества г. Дакорума          | 1976          |
| Северная Ирландия                                 | Фонд местного сообщества Северной Ирландии    | 1979          |
| Словакия                                          | Фонд «Здоровый город» (г. Банска-Бистрица)    | 1994          |
| Португалия                                        | Фонд развития местного сообщества г. Альверка | 1995          |
| Германия                                          | Фонд местного сообщества г. Гютерсло          | 1996          |
| Россия                                            | Общественный фонд г. Тольятти                 | 1998          |
| Чехия                                             | Фонд местного сообщества г. Усти-над-Лабем    | 1998          |
| Польша                                            | Фонд местного сообщества г. Снежная гора      | 1998          |
| Италия                                            | Фонд местного сообщества провинции Лекко      | 1999          |
| Ирландия                                          | Фонд местного сообщества Ирландии             | 2000          |

источник: CAF Russia.



ГЛЕБ ЧЕРКАСОВ,  
РЕДАКТОР ОТДЕЛА  
КОММЕНТАРИЕВ  
ИНТЕРНЕТ-ИЗДАНИЯ  
GAZETA.RU

## НЕ С КЕМ ПОГОВОРИТЬ

Несколько лет назад, в самом конце 90-х, я пил кофе в думском буфете с молодым, но перспективным сотрудником аппарата влиятельной депутатской группы. «А я вот из Думы ухожу, районным советником собираюсь стать», — огорошил меня аппаратчик. «Зачем?» — удивился я. «Ну не все же бумажки подносить, пора бы и вопросы начинать решать», — с какой-то надрывной тоской в голосе сказал мой собеседник.

Удивления только прибавилось.

Имея общее представление о том, что такое местное самоуправление (МСУ), я не очень понимал, какое отношение к этому, вне всякого сомнения, полезному институт имеет заветное российское «решать вопросы».

Безусловно, каждый чиновник, на каком бы уровне вертикали он ни находился, всегда сможет найти способ превратить мимо проходящего бизнесмена в источник бесперебойного финансирования. Однако приятель мой имел-то в виду совершенно другое: ему хотелось не административным щипачеством заниматься, а устанавливать правила игры, пусть и на сравнительно небольшом участке. Вести диалог с бизнесом.

Собеседника мой приятель ждет до сих пор.

Наша налоговая система выстроена таким образом, что МСУ достаются лишь объедки с федерального и регионального столов. Сборы, которые во всем мире остаются внизу, в России уходят на следующие уровни. Не важно, почему так получилось. Факт остается фактом: нет денег, зато есть обязательства. Рецепт решения проблемы давно известен. Там, где не платит государство, всегда может проявиться феномен, называющийся «социальная ответственность бизнеса». Если у муниципального образования нет средств на ремонт важного объекта, достаточно намекнуть об этом местному купечеству, дабы оно проявило себя во всей красе.

Только вот предприниматели не крепостные, и заставлять их оплачивать очевидные несовершенства налоговой системы можно только до определенного предела. К тому же там, где денег у муниципалитетов нет совсем, возможности местного бизнеса проявлять свою социальную ответственность далеко не безграничны. Одно дело покрасить школу или подарить всем муниципальным роженицам по коляске. Другое — содержать эту школу.

В любом случае муниципалитет выступает либо как проситель, либо как рэкетиры. И та, и другая функция вряд ли может считаться максимально удобной для равноправного диалога. Чуть проще там, где есть градообразующее предприятие. В этом случае муниципалитет хоть и лишается определенной самостоятельности, все-таки может рассчитывать на решение самых насущных проблем. По крайней мере, известно, куда идти просить. Правда, это явочным порядком ведет к тому, что муниципальное образование становится общественной пристройкой к администрации предприятия.

Выход из положения известен — это развитие собственно местного самоуправления с укреплением его финансовой составляющей. Только заниматься этим никому неохота, поэтому вступление в силу соответствующего законодательства о МСУ постоянно откладывается. Пока до 2009 года.

У МСУ были и остаются лоббисты, но не было и нет лобби, которое не только бы отстаивало его интересы в Кремле, но и могло бы убедительно артикулировать, для чего оно такое нужно. Возможно, этим стоит заняться бизнесу, поскольку полноценно работающее МСУ обойдется ему куда дешевле.

## БИЗНЕС И ГОРОД / МНЕНИЕ

## ЗЕРКАЛО ДЛЯ АНИ ГОЛУБЕВОЙ

ЛЕВ АМБИНДЕР,  
РУКОВОДИТЕЛЬ РОССИЙСКОГО  
ФОНДА ПОМОЩИ

Когда этот номер Social Report готовился к печати, Аня Голубева была прооперирована в Новосибирском НИИ травматологии и ортопедии (НИИТО), а сегодня, вполне возможно, ее уже выписали домой. Так, во всяком случае, сказал нам ее хирург профессор Михаил Михайловский. У этой 16-летней девушки из Новосибирска был тяжелый грудной сколиоз и правый реберный горб. Теперь все позади. Мы рассказали об Аниной беде в февральском выпуске Social Report, и читатели полностью оплатили эндокорректор. С его помощью профессор Михайловский сделал Аню опять прямой.

Деформация Аниного позвоночника была исправлена с 60 градусов до 12. «80% коррекции — это очень хороший показатель», — говорит профессор Михайловский. На третий день после операции Аня встала с больничной койки, и ее тут же подвели к большому зеркалу в коридоре клиники. Это обязательный ритуал и действенное средство послеоперационной реабилитации. Человек годами привыкает к деформированному позвоночнику и объективно считает свою осанку нормой. Встав же на ноги после операции практически прямым и подросшим на пять-семь сантиметров, он в первые часы чувствует себя, наоборот, искривленным. «Эффект биологической обратной связи», — сказал профессор. Так вот, зеркало возвращает пациентку к новой прекрасной действительности. К нему следует подходить как можно чаще и не стесняться смотреться как можно дольше.

Аня себе сразу понравилась.

В один день с Аней Голубевой здесь успешно прооперировали и Катю Якобсон, еще одну героиню февральского номера Social Report. Деформацию ее позвоночника удалось снизить с 45 до 7 градусов. А вот операция в Томском кардиоцентре третьей девочки из того же приключения, Марины Ряшенцевой, отложена до 25 апреля. Как сообщил томский профессор Сергей Иванов, «случай просто уникальный: у девочки дефект единственного желудочка сердца, и решено прежде проконсультироваться с американскими коллегами, которые в рамках международной программы „От сердца к сердцу“ приедут в Томск в конце апреля».

**Оплачен:** операция по поводу врожденного порока сердца Марине Ряшенцевой (3 года, 191 196 руб., Томская обл.); операции по поводу сколиоза стоимостью 185 384 руб. новосибирцам Анне Голубевой (16 лет) и Екатерине Якобсон (14 лет).

**Помогли:** Александр Георгиевич, Алексей и Анна, Кирилл (все — Санкт-Петербург), Сергей Иванович (Пермь), Сергей (Волгоград), Равиль (Тольятти), Алексей (Нижний Новгород), Марина (Красноярск), семья Пименовых (Калуга), Андрей, Ринат, Филипп, Ринальд, Борис Николаевич, Геннадий, Галина Иосифовна, Вероника, Лев Тамирович, Владимир, Денис, Назир, Михаил, Кирилл, Павел, Антон, Иван, Татьяна Николаевна, Александр, Светлана, Анна, Илона, Юлия (все — Москва).

Спасибо!

WWW.RUSFOND.RU

РОССИЙСКИЙ ФОНД ПОМОЩИ WWW.RUSFOND.RU

# ДВЕ НЕДЕЛИ ПОСЛЕ КОШМАРА

## 22-летнего Максима Максимова наши читатели спасли случайно. Четыре года назад вы собирали деньги на пересадку почки для одного москвича, собрали больше, и «излишки» достались Максиму. Пересадить, правда, ему донорскую почку получилось совсем недавно. Но Максим дождался. За годы ожидания у него появилась масса планов — стать программистом, фотографом, прокатиться на Ferrari, увидеть море и жениться.

ЕКАТЕРИНА САВИНА

Про Максима Максимова из маленького поселка Тульской области „Ъ“ впервые рассказал 29 апреля 2003 года. Тогда читатели собирали деньги для 16-летнего москвича Паши Новикова — ему требовалась срочная трансплантация почки. И вы собрали столько, что хватило на операции еще троим, среди них был и Максим.

Максим заболел гломерулонефритом, когда ему было 9 лет, а в 12 лет из-за почек у него случился инсульт. Девять месяцев он лежал парализованный, онемевший и наполовину ослепший. А потом поднялся, заново научился ходить, смотреть и говорить. Однако годы лечения его гломерулонефрита не принесли результатов, почки по-прежнему отказывались работать, но тут читатели „Ъ“ оплатили ему пересадку донорской почки, и Максима внесли в лист ожидания. Обе почки ему удалили в том же 2003 году, но подходящую донорскую пришлось ждать еще четыре года из-за известного скандала вокруг трансплантации донорских органов в Москве.

Это многолетнее ожидание помогла скрасить тоже ваша помощь. Год назад мы опубликовали в газете „Ъ“ и на сайте Российского фонда помощи www.rusfond.ru письмо мамы Максима Натальи. Она написала о том, что живет с больным сыном в аварийном бараке постройки времен второй мировой войны, что стены гниют, нет воды и все это добывает Максима. И читатели собрали Максимовым денег на благоустроенную квартиру — даже вдвое больше, чем надо, хватило еще и на ремонт, и новую мебель.

Наталья рассказывает:

— 8 Марта мы собирались отпраздновать в гостях у моей подружки. И тут звонок из Москвы! Мне говорят: почку для Максима нашли и надо немедленно прибыть на операцию. Мы — к соседу, прыгнули в его машину и помчались.

Мы разговариваем в палате Российского научного центра хирургии. Максим с мамой здесь уже две недели.

Наталья продолжает:

— Мы приехали, помылись, а уже в ночь на 9 марта сыну сделали операцию. Вот такой нам подарок.

Наталья выпалила это так, будто до сих пор еще удивлена внезапностью случившегося и не верит, что вот так это произошло именно с ее сыном, а не с кем другим. Максим слушает ее рассказ молча и только потирает левую руку. После инсульта он еще не может шевелить левой кистью. Врачи сказали, что если массировать, то он сможет держать ложку. Пока не получается, и Максим кажется мне замкнутым, хмурым и немножко растерянным. Словно он тоже до сих пор еще не вполне осознал, что теперь у него есть своя почка, что она приживается и больше не нужен этот вечный изматывающий гемодиализ, к ко-

**МАКСИМ КАЖЕТСЯ ЗАМКНУТЫМ И РАСТЕРЯННЫМ, СЛОВНО ЕЩЕ НЕ ВПОЛНЕ ОСОЗНАЛ, ЧТО ТЕПЕРЬ У НЕГО СВОЯ ПОЧКА И БОЛЬШЕ НЕ НУЖЕН ИЗМАТЫВАЮЩИЙ ГЕМОДИАЛИЗ, К КОТОРОМУ МНОГИЕ ГОДЫ СВОДИЛАСЬ ЕГО ЖИЗНЬ, И ЧТО ВСЕ ТЕПЕРЬ БУДЕТ ХОРОШО И ПОЯВЯТСЯ НОВЫЕ СМЫСЛЫ В ЖИЗНИ**



РОССИЙСКИЙ ФОНД ПОМОЩИ



**И ВДРУГ МАКСИМ НАЧИНАЕТ ГОВОРИТЬ. ЧТО МЕЧТАЕТ СТАТЬ ПРОГРАММИСТОМ, СДЕЛАТЬ СВОЙ САЙТ И ОБЩАТЬСЯ С ДРУЗЬЯМИ, ЧТО ХОЧЕТ КУПИТЬ ФОТОАППАРАТ И ГУЛЯТЬ С НИМ ПО МОСКВЕ, ЧТО ЕМУ НРАВИТСЯ FERRARI И ЧТО ОН МЕЧТАЕТ ПОПАСТЬ НА КОНЦЕРТЫ РОК-ГРУПП «КОРОЛЬ И ШУТ» И «КУКРЫНИКСЫ»**

торому многие годы сводилась его жизнь, и что все теперь будет хорошо и появятся новые смыслы в жизни.

И вдруг он начинает тоже говорить. Что мечтает стать программистом, сделать свой сайт в интернете и общаться с друзьями, что хочет купить простенький фотоаппарат и гулять по Москве, фотографирова, что ему нравится Ferrari и что он мечтает попасть на концерт рок-групп «Король и Шут» и «Кукрыниксы». Правда, признается мне Максим, пока он «не совсем понимает, что сделать, чтобы всего этого добиться».

— Но у меня есть друг Толик, он может компьютер сам собрать, и он со мной занимается. Я попрошу — и он приходит и помогает постоянно.

Максим так смотрит на меня, что я понимаю: Толик и правда очень хороший друг.

— А я вот еще Макс рассказывала, как в Туапсе ездила, когда еще замужем не была, — начинает Наталья.

Максим смотрит на нее строго, ему уже хочется самому все рассказать.

— Да, есть у меня мечта поехать на море, я не видел его никогда. И прокатиться на Ferrari. Я один раз был на экскурсии по Москве и видел Ferrari, такую красную. Очень круто.

— Мы и правда еще не верим, что кошмар позади. Мы так долго ждали этого освобождения, — говорит мне Наталья.

И тут Максим очень по-мужски встряхивает руку с тяжелыми металлическими часами и говорит, что у него есть любимая девушка Оля.

— Жениться-то не собираешься? — интересуюсь я.

— Рано еще, но она подождет, куда денется, — уверенно отвечает мне Макс.

Я смотрю на него и понимаю, что действительно подождет. И дождет. ■

### ДЛЯ ТЕХ, КТО ВПЕРВЫЕ ЗНАКОМИТСЯ С ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ РОССИЙСКОГО ФОНДА ПОМОЩИ

Российский фонд помощи создан осенью 1996 года для помощи авторам отчаянных писем в «Коммерсантъ». Проверив письма с помощью местной власти, мы публикуем их в „Ъ“ и на сайте www.rusfond.ru. Решив помочь, вы получаете у нас реквизиты авторов и дальше действуете сами. Деньги через нас не ходят. Мы просто помогаем вам помогать. Читателям затея понравилась: всего собрано свыше \$15,17 млн. Мы организуем и акции помощи в дни национальных катастроф. Читатели помогли: 53 семьям погибших горячковых шахты «Зырянская» (Кузбасс), 57 семьям сгоревших самарских миллионеров, 153 семьям пострадавших от взрывов в Москве и Волгодонске, 118 семьям моряков АПЛ «Курск», 52 семьям погибших заложников «Норд-Оста», 39 семьям погибших 6 февраля 2004 года в московском метро, 100 семьям пострадавших в Беслане. Фонд — лауреат национальной премии «Серебряный лучник».

**Адрес фонда:**  
125252, Москва, а/я 50;

**www.rusfond.ru.**

**E-mail:** rfp@kommersant.ru.

**Телефоны:**  
(495) 943-91-35, 158-69-04  
с 11.00 до 21.00.

Страница подготовлена при содействии благотворительного фонда «Помощь».

# СПАСИТЕ ВАНЮ!

Ваню Ермакова, 13-летнего паренька из пригорода Улан-Удэ, я зауважал сразу и навсегда. Уверенный такой, обстоятельный мальчик. И глаза хитрые. Выглядит он абсолютно здоровым. Но Ваня только выглядит так — он может умереть в любой момент. Врожденный порок сердца мальчику устранили, но остались мощнейшие приступы тахикардии. 200 ударов сердца в минуту — организм такого не выдерживает, и тогда дыхание останавливается. Два раза Ваню сумели спасти.

АНДРЕЙ КОЗЕНКО

Ваню Ермакова можно навсегда избавить от этой смертельной тахикардии. Спасти Ваню берутся хирурги Томского кардиоцентра, мальчик сейчас лежит у них. Хирурги готовы вживить в организм ребенка миниатюрный прибор, который будет вовремя распознавать и купировать приступы. Но прибор очень дорогой, госказной его покупка не финансируется, а найти 600 тысяч рублей на операцию Ванина мама Оксана не в состоянии. И своих таких денег у нее нет, не было и никогда не будет.

Ване нужна ваша помощь.

В своей палате Ваня со мной разговаривать не захотел: ему там надоело лежать. И мы пошли в детскую комнату Томского кардиоцентра.

Пнув по пути большой надувной мяч и презрительно посмотрев ему вслед, Иван устроился у окна.

— Гулять хочу, а меня не отпускают! — для начала заявил он с апломбом, будучи, видимо, в полной уверенности, что корреспондент „Ъ“ специально приехал записать его жалобы.

— Так ведь на двери табличка. Написано, что карантин,— я и сам не заметил, что оправдываюсь.

— Мало ли что может быть написано,— отмахнулся Иван.— На улицу-то хочется!

— Книжку бы почитал,— решил я принять участие в воспитании этого ребенка.

— Пфф,— ответил мне на это Иван.

— Тогда Расскажи, что же ты тут, бедный, делаешь,— я перестал сдерживать улыбку.

— К медсестрам пристаю,— заявил мне 13-летний Иван и, довольный произведенным эффектом, продолжил: — Я им песни пою. Вот, например, «Ели мясо мужики, пивом запивали». Или вот еще: «Я ядреный, как кабан, я имею свой баян».

Медсестры Ваню обожают.

У Вани был врожденный дефект межжелудочковой перегородки сердца. Этот порок Ване устранили, сделав операцию в Москве в Научном центре сердечно-сосудистой хирургии имени Бакулева. Но остался побочный эффект — очень сильная аритмия. Нормально работающее сердце вдруг начинало замедляться до 45 ударов в минуту вместо обычных 80 ударов. Ваня в такие моменты бледнел, слабел, и все его веселье разом исчезало. Но самое страшное начиналось, когда аритмия усложнялась биением сердца. Оно разгонялось до 200 ударов в минуту. Тогда Ваня терял сознание и едва дышал.

Первый такой приступ случился прошлой зимой. Ваню отходили. Второй серьезный приступ пришлось



АЛЕКСЕЙ СМЕРНОВ

**ВАНЮ ЕРМАКОВА МОЖНО НАВСЕГДА ИЗБАВИТЬ ОТ СМЕРТЕЛЬНОЙ ТАХИКАРДИИ. ХИРУРГИ ГОТОВЫ ВЖИВИТЬ В ОРГАНИЗМ РЕБЕНКА ПРИБОР, КОТОРЫЙ БУДЕТ ВОВРЕМЯ РАСПОЗНАВАТЬ И КУПИРОВАТЬ ПРИСТУПЫ. НО СТОИТ ОН 594 240 РУБЛЕЙ, И У ЕРМАКОВЫХ ИХ НЕТ**

уже на эту зиму. Все было еще хуже: сердце ненадолго остановилось. Но Ваню опять спасли.

Новый такой приступ может произойти в любой момент, сказали мне врачи. И он станет последним, если, например, машина скорой помощи минут на десять опоздает. Этого будет достаточно.

Ваня меня уверяет, что ему совсем не страшно. И вообще у него большие планы на будущее.

— Надо вырасти,— уверенно излагает он мне жизненную программу на ближайшие годы,— стать водителем молоковоза и жениться.

Я бы вполне поверил в этот его стеб, если б Ванина мама Оксана не показала мне десятью минутами раньше его дневник со сплошными «пятерками» и «четверками» и не рассказала, что мальчишка очень надеется поступить в Сельскохозяйственный институт. А вот кандидатка в невесты у Вани будто бы действительно есть. На три года его старше. Шлет ему в боль-

ницу SMS-сообщения и письма, где постоянно напоминает, что очень соскучилась.

Прибор, который спасет Ванину жизнь, называется кардиовертер-дефибриллятор. Этот имплантат вживляется в мышцу, а электроды от него идут к сердцу. Если сердце работает нормально, прибор бездействует. Но как только начинается аритмия, заложенный в прибор чип ее распознает и купирует на самой ранней стадии. Операция эта стоит 600 тысяч рублей. У мамы Оксаны этих денег нет, она одна сына воспитывает. А сейчас еще и не работает, чтобы с Ваней быть.

— Пойду я в палату, полежу,— неожиданно сказал Иван.

— Ты хорошо себя чувствуешь? — забеспокоился я.

— Температура второй день, и голова болит,— вдруг поддержал он мое беспокойство.

— А тут кто-то еще на улицу собирался! — говорю я и действительно не понимаю, когда Ваня лукавит, а когда говорит правду. Ваня посмотрел на меня и заговорщицки так подмигнул. ■

дефибриллятора Ване Ермакову «сведет к нулю риск внезапной смерти из-за возникшей аритмии и значительно повысит качество жизни мальчика». Оксана Ермакова, мать Вани, не в состоянии оплатить имплантацию спасительного устройства. Как сообщает в фонд заместитель главы районной администрации Людмила Анурина, Оксана воспитывает сына одна, а в последнее время и не работает, ухаживая за маль-

чиком. Они живут у Оксаниных родителей-пенсионеров в частном неблагоустроенном доме в селе Ошурково.

Желающие помочь Ване могут перечислить пожертвования на счет, выставленный Ермаковым Томским НИИ кардиологии СО РАМН. Любая ваша помощь будет принята с благодарностью. Банковские реквизиты Томского НИИ есть в фонде.

Подготовил  
АЛЕКСЕЙ АМБИНДЕР

## ИЗ СВЕЖЕЙ ПОЧТЫ



**Вика Шаноян, 9 лет, прогрессирующий S-образный сколиоз 4-й степени, спасет срочная операция. 185 384 руб.**

Когда Вике было шесть месяцев, ее отец обобрал нас и скрылся, оставив без жилья. Намучилась я с малышкой по съемным углам, вышла второй раз замуж, да опять неудачно. Муж Вики не любит, обижает, слышать не хочет о ее болезнях, а я между ними как меж двух огней. Уйти некуда. Да и не прокормить мне детей (от второго брака дочка пяти лет). Сажу с девочками дома, полностью зависима от мужа, а раньше была монтажницей. Он слесарь-сборщик радиоаппаратуры на заводе, получает до 15 тыс. руб. Вика как пошла в школу, очень замкнулась. Горбик растет быстро, и его уже не спрятать любой одеждой. Зрение упало до 20%, появилось косоглазие, и врачи говорят, это из-за позвоночника. Вика очень слабенькая. Не хочется даже думать, какая жизнь ее ждет и можно ли будет вообще назвать это жизнью. Я утешаю ее как могу и тихонько молюсь, чтобы нам помогли добрые люди. *Янина Щиброва, Новосибирская область.*

**Михаил Михайловский, заведующий клиникой новосибирского ниито:**

«У этой маленькой девочки грубо прогрессирует деформация позвоночника. Если сейчас не прооперировать, она примет необратимые формы».



**Ева Рябухина, 4 года, детский церебральный паралич, требуется курсовое лечение. 150 400 руб.**

Дорогие друзья! Благодаря вам я смогла целый год лечить Евочку. У нее ДЦП тяжелой гиперкинетической формы. Родила ее в 38 лет, больше детей у меня не будет, с мужем мы расстались. Во время родов дочь пережала ручкой пуповину и не дышала долгих десять минут. В 2,5 года мы попали в Институт медтехнологий (ИМТ). После восьми курсов лечения, половину которых оплатили ваши читатели, такой прогресс, что местные наши врачи ахнули. Ева говорит, поет, все понимает, стоит у опоры. Говорят, еще год такого лечения, и Евочка пойдет, станет совсем самостоятельной, как все дети в ее возрасте. Но мне самой не оплатить ее лечение, я финансовый консультант небольшого издательства, на мою зарплату жить можно вдвоем, а вот вылечить ребенка-инвалида просто нереально. И я вновь решилась просить вас о помощи. Любая мать поймет меня. Выходить Еву — цель моей жизни, она для меня все. Низкий вам поклон, и да хранит вас Господь. *Наталья Горбачева, Ростовская область.*

**Ольга Рымарева, врач ИМТ (москва):**

«Ева действительно изменилась поразительно. Она хорошо развивается эмоционально, появился шаг, моторика в ручках. У нее хороший интеллект, но девочка еще не говорит: мешает спастика. Надеюсь, мы добьемся дальнейшего физического и речевого развития».

Если вы решили помочь авторам этих писем, за реквизитами обращайтесь в Российский фонд помощи.

**(495) 943-91-35, 158-69-04; e-mail: rfp@kommersant.ru**

Подготовила НАТАЛИЯ МОРЖИНА

**ЭКСПЕРТНАЯ ГРУППА РОССИЙСКОГО ФОНДА ПОМОЩИ: ВАНЮ ЕРМАКОВА СПАСУТ 594 240 РУБ.**

«Ваню Ермакова доставили к нам из Бурятии в связи с тяжелыми приступами желудочковой тахикардии,— сообщил ведущий специалист Томского НИИ кардиологии СО РАМН доктор медицинских наук Игорь Ковалев.— Во время приступов сердцебиение у мальчика превышает 200 ударов

в минуту и сопровождается потерей сознания».

Из последнего приступа в январе этого года Ваню Ермакова реанимировали при помощи непрямого массажа сердца и искусственной вентиляции легких. Томские кардиологи констатируют у Ванина «тяжелое, угрожающее жизни нарушение ритма сердца на фоне органической патологии сердечной мышцы и высокий риск внезапной смерти». Эти нарушения

сердечного ритма преследуют мальчика после проведенной в 2002 году операции по поводу врожденного порока сердца. Решение о госпитализации Вани Ермакова томские кардиологи приняли после поездки в Улан-Удэ, где они обследовали десятки кардиобольных детей по договоренности с минздравом республики. 5 марта Ермаков прибыл в Томск и теперь проходит полное обследование. Ему еще

предстоит внутрисердечное электрофизиологическое исследование, а затем Ване имплантируют кардиовертер-дефибриллятор. Кардиологи полагают, что это единственный способ спасения мальчика. «Эта операция,— говорит Игорь Ковалев,— может состояться уже в ближайшее время, в сущности, как только будут найдены деньги на оплату прибора». Доктор Ковалев уверен, что имплантация такого



БАРНАБИ БРИГГС,  
РУКОВОДИТЕЛЬ ОТДЕЛА  
ПО СОЦИАЛЬНЫМ ВОПРОСАМ,  
SHELL INTERNATIONAL LTD

# ДОБРОСОСЕДСТВО КАК СОЦИАЛЬНАЯ НАУКА

## ➤ Сегодня одной из самых сложных задач, стоящих перед мировым сообществом, является обеспечение растущих глобальных энергетических потребностей при одновременном уменьшении воздействия от производства и использования энергии на социальную и экологическую сферы.

«Шелл» ответственно подходит к решению этой задачи: мы разработали принципы и нормы деятельности, которые помогают нам «работать правильно» на благо общества и нашей компании. Общие принципы деятельности «Шелл» устанавливают четкие этические нормы профессионального поведения для сотрудников. Везде, где работает «Шелл», наша деятельность в социальной и экологической сферах рассматривается нами как неотъемлемая часть деловой активности. На самых ранних этапах мы устанавливаем контакт с теми, на кого может оказать воздействие деятельность компании, и продолжаем поддерживать этот контакт во время реализации проектов. Результаты нашей деятельности в социальной и экологической сферах представлены в отчете «Шелл», который подлежит обязательной оценке независимых экспертов.

Следуя общим принципам деятельности компании, надо иметь в виду, что из-за сложности социальных, политических, экономических систем ни «Шелл», ни любая другая организация не могут гарантировать, что, даже «работая правильно», можно всегда достичь желаемых результатов. Могут помешать непреднамеренные последствия, ведущие к негативным результатам.

Например, если вы предоставляете помощь жителям населенных пунктов, которые оказались в зоне воздействия проекта, то жители других близлежащих населенных пунктов, не получающие никакой помощи, могут почувствовать, что их интересы совсем не учитываются. Непреднамеренным последствием поддержки программ развития местных сообществ может стать постепенное снижение роли местной администрации в оказании социальной помощи. Даже прием на работу местных жителей может иметь негативные последствия. Приходя работать к нам, новые сотрудники оставляют вакантными места в школах или администрации, которые будет непосто заполнить.

Накопленный опыт наглядно показывает, что корпоративная социальная ответственность является предметной областью социальных наук, а не представляет собой готовый рецепт, гарантирующий определенный результат. Это процесс непрерывного познания, адаптации и развития как для компаний, так и для обществ.

Знаменитый философ науки Карл Поппер выразил этот процесс непрерывного развития следующей формулой:

$$P_1 \rightarrow T_S \rightarrow E_E \rightarrow P_2$$

В которой  $P_1$  — начальная задача,  $T_S$  — первое пробное решение,  $E_E$  — процесс исправления ошибок или извлечения уроков,  $P_2$  — новые (вытекающие) задачи.

Эта формула в общих чертах описывает наш подход к корпоративной ответственности. Мы начинаем вступать в контакт с местными сообществами на ранних стадиях проекта и проводим оценку возможного социального и экологического воздействия. Это помогает нам определить начальные задачи  $P_1$ . Сейчас, например, мы проводим такую работу на Аля-

ске, что позволяет нам определить вопросы, которые являются актуальными для местных сообществ.

Далее все вопросы учитываются при подготовке технического задания и документации, а позднее прогресс в решении этих вопросов отслеживается по ходу проекта —  $T_S$ . Хорошим примером такого подхода может служить проект разработки нефтеносных песков в Атабаске (Канада), где мы стремимся максимально задействовать местные компании. Контракты с местными компаниями не только способствуют созданию новых рабочих мест, но и позитивно воздействуют на экономику региона.

Мы регулярно проводим оценку наших экологических и социальных программ, определяем их эффективность, а также учитываем возможные непреднамеренные последствия наших действий —  $E_E$ . В истории энергетической отрасли часто случалось, что регионы, где реализовывались крупные нефтегазовые проекты, сначала переживали экономический бум, а за ним следовал спад.

Мы, например, постарались избежать такого развития событий при подготовке нашего проекта «Малампайя» на Филиппинах. На этапе строительства было создано несколько тысяч рабочих мест, но к моменту завершения строительных работ по возведению большой морской платформы мог возникнуть реальный риск роста безработицы. Чтобы обеспечить плавный переход от строительства к эксплуатации, мы запланировали провести переобучение рабочих, позиции которых закрывались в связи с окончанием строительных работ. Мы также предвидели, что не все рабочие смогут найти новую работу. Поэтому фонд Pilipinas Shell Foundation дополнительно подготовил программы обучения по предпринимательству и организации малого бизнеса.

Этот процесс поиска и оценки позволяет нам извлекать уроки из каждого проекта и пересматривать наши задачи и наши подходы в будущих проектах.

Деятельность «Шелл» во многом основывается на научных разработках и технологиях. Многие из нас, работающих в «Шелл», знают, что знание условно, другими словами, знание является истинным, только пока не доказано обратное. Тот же принцип используется в нашем подходе к корпоративной социальной ответственности. Принять точку зрения Поппера в отношении стоящих перед нами задач означает, что мы продолжим проверять наши подходы, корректируя наши решения и учитывая накопленный опыт по мере продвижения вперед.

Научный прогресс невозможен, если мы не будем постоянно подвергать сомнению общепринятые точки зрения. Точно так же наши идеи и действия открыты для критики. Формулируя новые задачи и их возможные решения, мы всегда учитываем позицию других сторон, когда эта критика носит конструктивный характер.

Найти модель корпоративной социальной ответственности, которая будет отлично работать в любой ситуации, очень сложно. Но, используя гибкий и разумный подход социальной науки о добрососедстве, мы продолжаем поиск такой модели.

**НАУЧНЫЙ ПРОГРЕСС НЕВОЗМОЖЕН, ЕСЛИ МЫ НЕ БУДЕМ ПОСТОЯННО ПОДВЕРГАТЬ СОМНЕНИЮ ОБЩЕПРИНЯТЫЕ ТОЧКИ ЗРЕНИЯ. ТОЧНО ТАК ЖЕ НАШИ ИДЕИ И ДЕЙСТВИЯ ОТКРЫТЫ ДЛЯ КРИТИКИ**



ТЕМАТИЧЕСКИЕ  
СТРАНИЦЫ  
ГАЗЕТЫ

**Коммерсантъ**



**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА  
ПЕРЕДОВИКИ ПРОИЗВОДСТВА  
СМЕЖНИКИ  
ИНВЕТОРЫ  
КОНКУРЕНТЫ  
АДМИНИСТРАТИВНЫЙ РЕСУРС**



**BUSINESS  
GUIDE**

# **“Шелл” в России: с уважением к людям, с любовью к природе**

В рамках проекта «Сахалин-2»  
400 миллионов долларов выделено  
на улучшение и строительство дорог, мостов,  
реконструкцию морских портов, аэропорта  
и других объектов инфраструктуры.  
Оператор проекта «Сахалин-2» - компания  
«Сахалин Энерджи»

