

Конец праздника непослушания

Алексей
Симонов

Конец
праздника
непослушания



Участники Международного Форума
 "Проблемы становления независимого радио и телевидения
 в постсталинских обществах"

Северо-Запад		
Архангельск	Архангельская телестанция	Киселева Н.С. Новикова С. Семанова Т.Г. Секретарев В.Н. Бессараб Е.Н. Антунович Ю.Е. Витровыхова Н.А. Ведоталов Е.Г. Константинова М.Л. Чернышев Е.Б.
Вологда	МП "Вологдателеком" Областное Р и ТВ	
Псков	Творч. обьед. "Единение"	
Псков	Псков-ТВ	
Калевенград	телеканал "Премьер"	Шуляк А.Н. Кословская Ю.А. Левин С.И.*
Центр		
Владим. обл.	Собинский Р-Н, Стариково, Независимая Стариковская радиостудия	
Поволжье		
Волгоград	Концерт ТВ Росс	
Волгоград	Центр досуга, Каб. ТВ "Из России"	Акселеров В.Э. Шестопалова Н.В. Скунов А.В. Шаргородский Р.А. Митин И.Ю. Шалыгин А.В. Климовский Д.А. Михайлов А.В.
Саратов		
Самара	ТВ "Сат" ЮГ	
Сочи	"Триа-Телеком"	Мозкин И.Н. Нарезанов Л.Г. Ягозин Е.М. Мосин В.И. Ладьяков Е.П.
Ростов-на-Дону	Северо-Кавказская ТК	
Орел	Телеагентство "Накануне"	
Краснодар	студия "Видеосервис"	
Урал		
Екатеринбург	Концерт культуры Уралфест Телекомпания "канал 4"	Минин И.Н. Михайлов О.В. Фролов С.Е. Стрейков С.Л. Попов С.В. Сухорядков О.В. Самодуров
Орск	МП "НТВ"	
Челябинск	Ассод. "Канал ТВ"	
Перь	Кан. радиосмп. "Регион ТВ"	
Актюбинск	РКА-ТВ	
Сибирь		
Надым	СП "Видеосфера"	Гасанов Г.М. Витер С.Ю. Павлов Н.А. Незорович-Даниченко Корешков Н.Б.
Надым	Телекомпания ИТМ	
Омск	АО ТелеОмск	
Стриженов Омской обл.	Эфирное ТВ	
Томск	НТК "ТВ-2"	Майорис А.Я. Карпов А.Л.
Красноярск	ТС "Атлантик"	
Магадан	Центральный Восток ассоц. "Содружество"	Мосолов Борисов Борисов Семениц И.Е. Михайлов С.И.
Петропавловск-Камчатский	ТЭК	Чернов В.И. Сорнов С.И. Стрельченко А.А. Иванов А. Бригадский Ю.* Юсидков О.П. Артемьев А.И. Игнатьев К.В. Варфоломеев А.А. Велицкий В.И. Семанов А.К. Александров И.А. Богдановская С.Б. Борзин С.И. Большакова Т.И. Полыновский Игорь Яковлевский А.И.* Яковлев В.Б. Борисова Г.И. Гувиков В.Ю.
Москва		
Москва	Радио "АВБ"	
Москва	Управление перспективных технологий	
Москва	Министерство печати и массовой инф.	
Москва	Моссовет Комиссия по гласности	
Москва	НИИ искусствоведения, Меркулет СССР	
Москва	Фонд Эшветы Гласности	
Москва	Телекомпания "Валговет"	
Москва	Р/станция "Эхо Москвы"	
Москва	Союз эфирного и кабельного ТВ	
Москва	СП "Европа плюс"	
Москва	ТВ "Прогресс"	
Москва	Российское ТВ, крист	

Москва		"Вести"	Коско Д.А.
Москва		"Моск. новости"	Чезалова Е.Л.
Москва	Мин. по связи,	информ-ке и космосу	Кашин А.И.
Москва	РИА	"Новости", Компания TV-новости	Гусеникова М.А.
		Радиоканпания РИА "Новости"	Литвинко В.К.
			Заредова В.Ю.
			Чернильская В.А.
			Финк Л.
Москва	Институт связи		Мешков А.Н.
Москва	Русская служба ВВС		Феокистов И.М.
Санкт-Петербург	Санкт-Петербург		Баркан М.Д.
		Русское Видео	Позенкова Л.Б.
			Ильинская Е.Д.
			Мурзин Ю.Ю.
			Гершман Ю.Л.
			Коновалов В.В.
			Куртманов В.П.
			Рыбин В.Р.
			Дюков Ю.И. **
			Зеленский Е.К.
			Лавскаяева Л.К.
			Григорьев
			Солтушина С.
			Вардас А.Г.
			Моняхов В.Н.
			Львовский А.В.
			Волков О.П.
			Василов А.В.
			Сергеева Е.П.
			Байдалов Б.А.
			Авдустин И.Н.
			Исков П.А.
			Шевцов Г.М.
			Ким И.А.
			Ильинский В.Е.
			Писарев В.Р.
			Погова*
			Павлова**
			Финатов В.П.**
			Королюков С.М.
			Яковлевский П.Ф.
			Пельская Н.А.
			Ривин С.М.
			Сигоман Т.М.
			Шайферт В.А.
			Третьяков Ю.В.
			Корсунов А.В.**
			Юсков В.А.**
			Ован О.Ф.
			Насулен Н.Е.**
			Филин А.А.
			Григорьев В.Г.
			Павлов Н.А.**
			Получивший В.
			Антоновский А.
			Смирнов В.Г.
			Романов Ю.К.**
			Осипова А.Д.**
			Столяров А.Н.
			Иванова А.
			Васулен Ю.Н.
			Дуконской И.Ю.
			Сидонской В.А.
			Вольнская Е.В.
			Борисанова Н.С.
			Филин В.И.**
			Дегтярев С.Н.
			Егоров В.А.
			Петров С.А.
			Окороцов В.А.
			Горбачев Г.П.
			Иванов В.Н.
			Зельдин А.С.**
			Иванов В.С.
			Омченко А.В.
			Экзаров Ю.Б.
Санкт-Петербург	Социально-коммерч. фирма	"Человек"	
		Ассоциация "КомТВ"	
Санкт-Петербург	ИА	"Северо-Запад"	
Санкт-Петербург	Петербург. Гор. Совет		
Санкт-Петербург	Телерадиоканпания	"Санкт-Петербург"	
Санкт-Петербург	Об'единение Лен. каб. ТВ		
Санкт-Петербург	НПК	"КРОМ TV"	
Санкт-Петербург		"Нева-TV"	
Санкт-Петербург		МНПП комплекс "Оста"	
Санкт-Петербург		"Интэл-Видео"	
Санкт-Петербург		ТС-1	
		Новгород	
Новгород	Облсовет, Облсполком		
Новгород	Городской Совет, Исполком		
Новгород	Телевещательная станция	"Новгород"	
Новгород	Студия кабельного ТВ		
Новгород	Облкомитет Радио и ТВ		
Новгород	Исполн. дирекция Союза городов	Северо-Запада России	
Новгород	Фонд информатизации	Российского Северо-Запада	
Новгород	МП	"Интегральные сети"	
Новгород	МП	"Инсайт Аскора"	
Новгород	НПО	"Волна"	
Новгород	МП	"Эволюция"	
Новгородская обл., с/з		"Ташментская"	

Алексей СИМОНОВ

***Конец праздника
непослушания***

Москва
Издательство «Медея»
2004

УДК 654(470+571)
ББК 76.032(2Рос)
С 37

**Автор —
президент Фонда защиты гласности**

**Издание выпущено в свет благодаря содействию
Фонда Форда (США)**

С 37 Алексей Симонов. Конец праздника непослушания. М.: Медея, 2004 г. — 328 с., илл.

Книга посвящена проблемам регионального телевидения и охватывает в основном первые десять-двенадцать лет (с 1990 по 2002 год). История изложена в версии автора и в версиях руководителей и ведущих сотрудников разных телекомпаний. Книга рассказывает о том, как и почему негосударственное телевидение не сумело стать реальной альтернативой телевидению государственному: что этому помешало, кто в этом виноват и как это произошло.

УДК 654(470+571)
ББК 76.032(2Рос)

© Симонов А.К., 2004

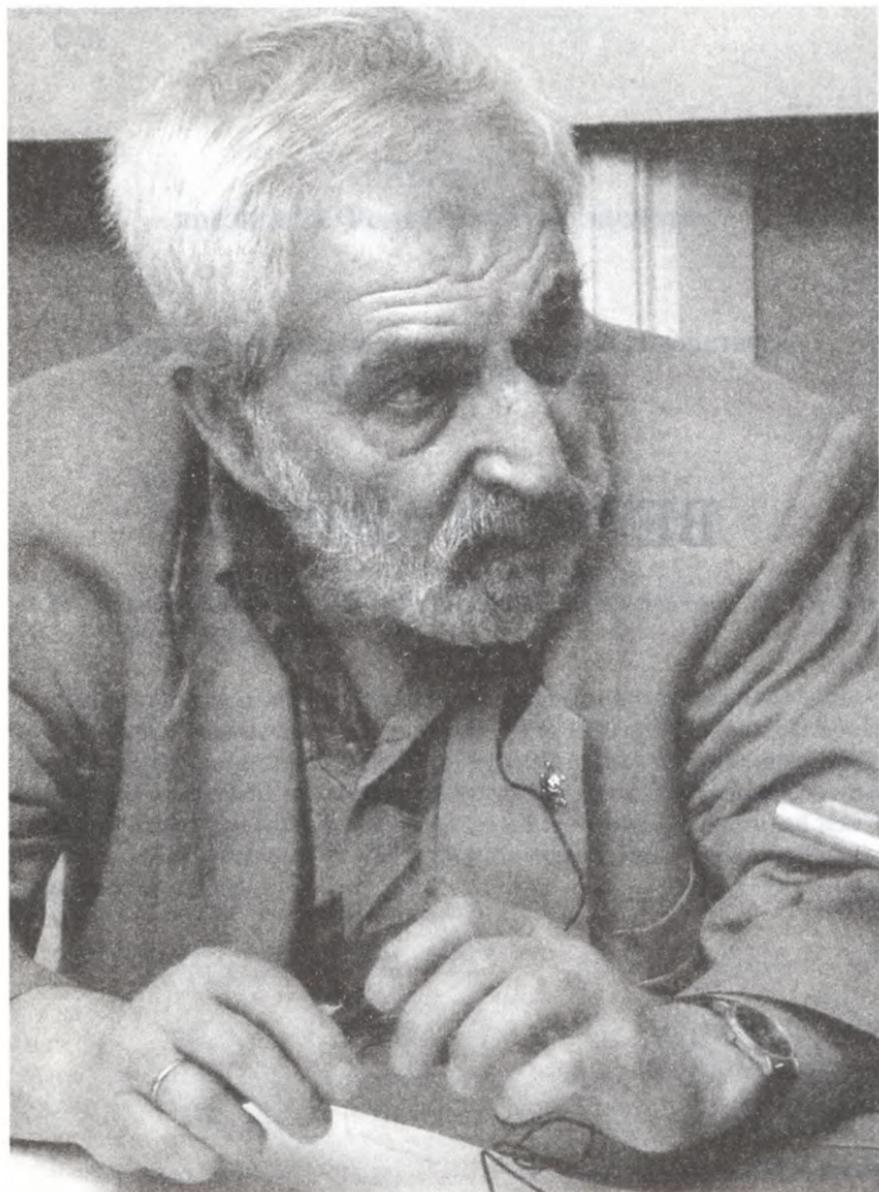
© Фонд защиты гласности, 2004

© Издательство «Медея»,
оформление, 2004

ISBN 5-98169-002-18

Часть первая

ВЕРСИЯ АВТОРА



Алексей Симонов

ВСТУПЛЕНИЕ

История — в моем нынешнем ощущении больше всего напоминает карту звездного неба: некое количество фактов (звезд), расположенные в памяти человечества (мироздании) группируются удобным для регистрации и запоминания образом и именуются созвездиями (историческими эпохами/историческими событиями). Это позволяет с большей или меньшей вероятностью говорить об их взаимном тяготении и влиянии, удобстве моделирования не до конца понятных, а иногда и вовсе неведомых процессов. Нет на самом деле в астрономии никаких созвездий Рака и Козерога, даже Большой Медведицы нет — их так называли, чтобы лучше ориентироваться во Вселенной. Точно такую же роль играют в истории понятия «цивилизация», «классовая борьба» или «колониальные войны» — искусственно образованная система, удобная для понимания или объяснения (что не всегда одно и то же). Не более того.

Но если про астрономию мне это когда-то объяснил один поэт (поэты, как известно, крупнейшие специалисты по звездному небу), то про историю я это понял совсем недавно и вовсе не по причине того, что прочитал труды профессора Фоменко, а потому, что на какое-то время сам попытался натянуть на себя звездный плащ историка, который быстро превратился для меня в смирительную рубашку.

Задумывая эту книгу, я, конечно, подозревал, что объективная история — это нечто вроде жареного льда, но почему-то думал, что известный мне неудачный опыт других людей скорее характеризует их самих или круг затронутых ими интересов и может быть преодолен с помощью опыта и иных — нравственных — подходов.

Был в издательстве «Советский писатель» хороший шрифтовик — Юра. Был он в уже и тогда далеком прошлом начальником штаба полка бомбардировочной авиации, а потому прекрасно читал и рисовал карты. И вот Юру стали приглашать в «Военгиз» чертить карты-схемы, иллюстрировавшие очень популярные тогда мемуары военачальников Великой Отечественной. Шли годы, Юра великолепно с этим справлялся и прилично на этом зарабатывал, пока в один прекрасный день не пришел в родное издательство в сильном отчаянии и изрядном подпитии и не заявил: «Завязываю! Завязываю с этими картами — не хочу сойти с ума!» Оказывается, чуть не в каждой карте-иллюстрации, свидетельстве доблести возглавляемого автором мемуаров подразделения, приходилось передвигать то разграничительные линии с соседями, то черту достигнутых рубежей. В итоге разные армии или дивизии в разные сроки достигали одних и тех же успехов, брали одни и те же населенные пункты. И Юра не выдержал напора истории и послал ее на три буквы, променяв материальное благополучие на душевный покой.

Я искренне думал, что это частный случай, относящийся к истории ВОВ и к генеральскому менталитету – не случайно же кто-то из великих печально констатировал, что реальную историю войн напишут только тогда, когда пройдет время генералов и за историю примутся полковники. Но, приступив к работе над этой книгой, я неожиданно сам оказался в Юрином положении: каждое новое свидетельство, интервью, документ смущал предуготовленную схему, выбивался из ряда, не увязывался ни с собственной памятью, ни с внутренней тенденциозностью. Словом, то ли исторический подход вообще не годится для описания и осознания недавнего прошлого, то ли он просто недоступен автору, и мне следует относиться к нему, как лисе к винограду в известной басне Эзопа. Тогда-то я и возвел историю в разряд астрономических абстракций и решительно отказался от попытки ее написать.

Итак, то, что вы здесь прочтете, это вовсе не история. Это частная версия или, если угодно, несколько частных версий событий недавнего прошлого в изложении, стремящемся, конечно же, к объективности и взвешенности, но все равно версия однобокая или многократно одноглазая. Интересно будет посмотреть – могут ли несколько одноглазых увидеть объективную картину действительности. И еще: автор с удовольствием излагал бы свою версию методом жесткого следования за натурой на манер передвижников, но, увы, ограниченность памяти и несовершенство мастерства делают это невозможным. Авторскому изложению скорее присущ субъективный импрессионизм – расплывающаяся в дымке сумма впечатлений – этакий «impression», что снимает вопрос о том, насколько сильна aberrация сегодняшнего зрения по отношению к событиям десятилетней давности и собственной в них роли. Вероятно, она сильна и только отчасти будет скорректирована несовпадающими по знаку оценками людей и событий этого десятилетия у героев этого времени – тех, с кем автору захотелось побеседовать. Выбор – предупреждаю – тоже субъективен, предопределен симпатиями, давними связями и собственными представлениями об их значимости в судьбе того феномена, рождению которого книга посвящена – феномену коммерческого телевидения в России и обстоятельствам его рождения.

Можно было говорить о феномене в целом, но удобства ради и правды для надо разделить его, как когда-то марксизм, на три составные части, тем более, что автор чувствует себя уверенно только в двух из них. Первые коммерческие проекты в телевидении начинались с кабеля и только потом появились в телевидении эфирном. Как ни странно, но именно первопроходец – кабельное ТВ, с которого, кстати, начинали многие герои этой книги, все описываемые годы существовало как бы на обочине основных процессов, что само по себе странно, учитывая

дальнейшую логику технического развития отрасли, когда с приходом цифровых технологий все телевидение уходит в кабель, а проблемы, которые нас волновали в течение десятилетия, уходят в прошлое: частоты, спутники, ретрансляторы. Но этот ход развития только подтверждает, что кабельное ТВ, пионер коммерции, оставалось средством скорее техническим, представляя для граждан дополнительную услугу, но слабо влияя на их умы и души. Один из нынешних столпов регионального коммерческого телевидения назвал кабельное телевидение видеокиоском и применительно к прошедшему десятилетию он, скорее всего, прав. Однако, исключая из сферы своего внимания мелкое в сравнении с эфирным и малозаметное по общественному звучанию кабельное ТВ, все-таки не будем забывать, что многие из ныне многомиллионных состояний рождались в кооперативах под крышей МЖК – там же, где первые кабельные сети и кабельные студии. Отдадим им должное, снимем перед ними шляпу, но заниматься их судьбой – это вроде как считать причиной войны семейный скандал или коммунальную склоку – масштабы несовместимы. Не случайно те из кабельщиков, кто не хотел удовольствоваться малым, у кого амбиции совпали со способностями, ушли в телевидение эфирное.

Коммерческих эфирных компаний есть два типа – очень похожих и очень разных. Один: «2x2», ТВ-6, НТВ и т.д. – компании с амбициями федеральных, изначально возникавшие как альтернатива крупнейшим госкомпаниям. Вторые – региональные компании самого пестрого масштаба и спектра, чьим пределом амбиций поначалу вообще было выжить, встать на ноги. Похожи они, прежде всего, тем, что и те, и другие в чистом виде продукт частной инициативы, сходством правовой базы, самофинансированием, изначально – командным духом, повышенным патриотизмом по отношению к своей компании, отсутствием финансовой стабильности, большей рыночностью отношений как с внешним миром, так и внутри самих компаний.

Что же до различий, то они возникают уже в точках сходства. Одни – продукт частной инициативы больших людей, выросших на государственном ТВ, вскормленных государственной безалаберностью и уставших от нее. Вторые – никто и имя им никак, люди, практически без сколько-нибудь заметного прошлого, тем более, телевизионного. Самофинансирование сходно по принципу, но на несколько порядков различается по потребностям; единство правовой базы, при всегдашней ее российской ненадежности, оборачивается разной степенью приближенности к столпам этой базы – законодателям и законоприменителям. Словом, отличает их многое, как столицу от провинции, хотя все это происходит в единых государственных границах.

Но то, что при очевидных различиях, несомненно, объединяло и стилистических, и провинциальных первопроходцев, это готовность к риску и душевный запал.

«Пролетарии приходят к коммунизму низом-низом шахт, серпов и вил. Я ж с небес поэзии бросаюсь в коммунизм...» — поставим на место коммунизма — коммерческое телевидение, а вместо поэзии — высокое государственное служение, и можно считать, что формула Маяковского подходит к нашему случаю — такой же гигантский размах вариантов: от «бомбящего» на Жигуленке Мишина в Екатеринбурге до творящего государственную информационную политику в Москве Сагалаева. Но и для того, и для другого опущенная в цитате строчка — неперемнная и обязательная, рифмуется не по звуку, а по смыслу: «...потому что нет мне без него любви». Это о новом телевидении, новом для России, как его ни называй — независимым, частным или коммерческим. Но — новым, невиданным, неизведанным. И давнее уже к тому времени наличие его у ближних и дальних соседей по земному шару ничего не меняет, только обостряет жажду. Кто-нибудь еще помнит, как сладостны были на первой американской выставке в Сокольниках эти стаканчики с халывной пепси-колой? Сладостна не кола, она и тогда была приторной и припахивала гуталином, а сам факт, что и мы ее, наконец, сподобились попробовать.

Книга еще и о том, насколько хватило этого запала, во что он трансформировался и как. Может быть, автору удастся объяснить, как получилось, что крупные столичные компании пали под давлением активно коммерциализировавшихся государственных совладельцев. Ведь из выше перечисленных в качестве примера: «2x2», ТВ-6 и НТВ — сегодня на экранах не осталось ни одной, а самые сильные, самые доблестные из региональных за последние годы превратились в сетевых партнеров крупных, ориентированных на государственное служение компаний. И если степень их «коммерческойности» по-прежнему высока, то степень независимости — величина переменная, причем все меньше зависящая от них самих.

Что это — историческая драма, нормальный этап в экономическом и политическом развитии России или временные издержки исторического процесса? Я попытаюсь изложить свою версию, поскольку все эти годы, так или иначе, был персонажем этой драмы, свидетелем разных ее этапов и перипетий, близко наблюдая ее героев, и был и остаюсь к ним пристрастен. Я даже льщу себя надеждой, что причастен к их успеху, что сумел, особенно на первом, самом, как тогда казалось, трудном этапе подставить им плечо.

Они — те, кто появился вовремя, и наша, такая неудобная, эпоха перемен оказалась им в самый раз, в пору. Впервые я познакомился с этим племенем в конце октября 91-го года в Новгороде, тогда еще не Великом, на

первом Форуме независимых вещателей суверенных республик бывшего СССР. Они были нищие и настырные, и глаза у них горели, они еще не знали своей судьбы, но истово верили, что за ними будущее. Своё – пиратское тогда – телевидение они делали на коленке, монтируя на двух домашних видеомагнитофонах, снимая на одолженной у богатого соседа бытовой вэхаэске и покупая то, что впоследствии нарекут «программным продуктом», у видеопиратов. Кое-кто пришел из государственного телевидения, но они, как правило, не были первыми. Лидерами были другие – социологи, радиоинженеры, педагоги – это из тех, кого хорошо знаю, и даже один танкист. В октябре кое за кем из них уже стояло славное телевизионное прошлое: в августе 91-го, в пику государственной немоте, их слабенькие, черт-те из чего собранные передатчики вешали о путче и передавали их независимую версию происходивших в стране событий – невиданная доселе наглость на фоне всеобщей растерянности. Их заметили. В Новосибирске, Томске, других городах. Это сейчас они предпочитают определению «независимое ТВ» более комфортное слово – «частное», а тогда свою независимость от неуклюжей государственной телевизионной машины они воспринимали, как рожденные в коровнике телята первую весну, и, задрвав ликующие хвосты и не замечая загорожок, упивались невиданной свободой.

Теперь им по сорок лет и каждый из них стоит больше миллиона долларов. За ними – построенные студии и передающие центры, цифровые монтажные и камеры, ежедневные новости, рекламные агентства, радиостанции, газеты, благотворительные марафоны и общегородские праздники, стажировки в Америке и премии «ТЭФИ».

Они учились быстро и жадно у москвичей, американцев, у Европы и друг у друга, впитывая премудрости телевизионного бизнеса, как губки, и столь же быстро и решительно отбрасывая ненужное, ибо все принимаемое иными на веру они пробовали на зуб – они ведь за все отвечали собственным рублем – высшая ответственность за свое дело, недоступная государственным менеджерам, по крайней мере, пока и в нашей стране. Через два-три года их каналы были уже первыми, по своим региональным рейтингам уступая только федеральным.

Лично популярные, они легко вошли в политическую тусовку, каждый в своем регионе, и столь же легко из нее ушли: заниматься политикой ради успеха своего дела оказалось необязательно, а порою и вредно, а политика как таковая их не соблазняла, и без нее их дело давало и деньги, и власть, и адреналин.

Я люблю этих людей, я горжусь ими. Их компании – реальное достижение российской демократии, без малейшего оттенка виртуальности. И вот их компаниям одной за другой исполняется десять лет. И они съезжа-

ются на юбилей, слегка бравирюя друг перед другом выдумкой, масштабом и блеском торжеств, и с каждым юбилеем у меня растет тревожное ощущение кризиса. На этих торжествах у них грустные глаза, они уже отчасти гости своего праздника: они построили дом, родили сына, вырастили дерево — все? Кто-то продает свой бизнес, оставаясь в нем на менеджерской должности, кто-то проводит время в Москве или Майами, пока в налаженном деле исправно вращаются рабочие колеса. Растворилась во внешнем благополучии точка приложения сил. Ушло ощущение того, что американцы называют «челендж» — «вызов». За их спиной, в их командах выучилось немало профессионалов, но не выросло лидеров. И еще одно: сильные индивидуально, они ничего толком не сумели сделать вместе, их корпоративные объединения возглавляют и представляют во власти обязательные москвичи. Они не боятся с жиру. Они — все как один трудоголики. Если они чего-то захотят — они сделают, это уже доказано. Вопрос за малым: Что сделать? Чего захотеть? «Куда несешься ты, Русь, дай ответ. Не дает ответа. Чудным звоном заливаются колокольчик...». А ведь как замечательно все начиналось!

Надежды перли из нас, как пена из теплой пивной бутылки. С годами я стал подозревать, что в августе 91-го года путчисты возмутили нас именно тем, что покусились на наши надежды. Поэтому для многих, если не для большинства, в путче было что-то лично оскорбительное, как в детстве подначка: «А слабо тебе!..» Любимый мой человек и поэт Михаил Аркадьевич Светлов когда-то блестяще сформулировал этот посыл русской души: «Обойтись без необходимого — сколько угодно. Я жить не могу без лишнего». Надежды и были тем «лишним», потому и не сбылись. Ни у кого, даже у тех, кто достиг благополучия и стабильности на мелькавших в мечтаниях рубежах. Надежды вообще не имеют обыкновения сбываться в реалиях жизни. Представьте себе замороженную песню из сказки Писахова, которую внесли в тепло. Она отогрелась, спелась и... растаяла — вот так и надежды. Они ничто, если нет новых, блещущих в отдалении.

Я знаю, о чем говорю, потому что моему поколению, в отличие от поколения моих молодых героев, время надежд выпало дважды. А с высоты этого «дважды» жесткая закономерность виднее, доказательность этой закономерности очевиднее.

Все-таки в России надежда — это переделать мир, а не построить дом. От того-то и не звучат ее переливчатые колокольчики в солидном фешенебельном городке хозяев регионального телевидения, где обустроились мои герои. Все хорошо, основательно и надежно, но... не звенит.

ФОРУМ I

Работая над книгой, я столкнулся с неожиданной психологической трудностью: оказалось, очень непросто брать интервью у хорошо знакомых людей, с кем описываемое десятилетие прожито если и не бок о бок, то в постоянных пересечениях официальных и неофициальных, деловых и географических, приятельских, а с кем-то и дружеских. Пришлось по возможности формализовать эти беседы для удобства дальнейшего сравнения. Частично это удалось, хотя отсутствие у автора необходимых социологических навыков не позволило удержать эти беседы в жестко заданных рамках. Но несколько особенно важных, на мой взгляд, вопросов я все-таки ухитрился задать каждому, что и позволяет мне собрать ответы на них в своего рода коллективные портреты или, как я их назвал, форумы.

Я сознательно не стал подчеркивать авторство каждой из используемых в этом форуме речей, чтобы итоговая мозаика отражала весь спектр. Первый форум, или «разноголосица героев с комментариями автора», посвящен происхождению. Кто они, те, что оказались родоначальниками феномена коммерческого, негосударственного телевидения в России?

«Я недавно обнаружил стенограмме заседания XXVIII съезда КПСС. Я сейчас скажу такую вещь, в которую могут не поверить, кто меня плохо знает: я всегда был и сегодня остаюсь, и думаю, что, наверное, умру государственным, тем, что называется государственным. Не знаю, мама с папой меня воспитали, школа, комсомол или что угодно, но при всем цинизме, прагматизме, при всем понимании того, что свобода и капитализм — это не идеал, но это лучше, чем социализм и тоталитарный режим, скажу без кавычек и ложного пафоса, что я всегда любил и продолжаю любить эту страну, свою Родину, как угодно можно назвать: Советский Союз ли, Россия — для меня это одно и то же, в нравственно-географическом, культурном, социальном, глобальном понимании. А первым пунктом в моей программе стояло — разрешить многопартийность, убрать пресловутый 6-й параграф Устава КПСС. И в то же время там декларировалась и свобода СМИ, и запрещение партийности не только в армии и в КГБ, но и в системе государственного телевидения и радио. Может быть, это лирика, уход от главной темы про коммерческое телевидение, но это ведь бульон такой, в котором варились тогда общество и в котором все это бурлило в одном котле. Кто-то бурлил, а кто-то на своем опыте, на практике устанавливал рыночные отношения и без лишних рассуждений занимался насаждением того самого коммерческого телевидения».

«Я поступил на физический факультет Томского университета, два года отучился и понял, что физический факультет — это не совсем моя история, перевелся на факультет гидрологии суши. Я инженер-гидролог, струя туда — струя сюда. Потом работал на кафедре, потом из-за квартирного вопроса перевелся на производство в речной порт, где пообещали квартиру, но обманули, как всегда. Именно тогда я начал понимать, что, пока сам не сделаешь, никто тебе ничего не даст, т.е. пора, когда дают, прошла, нужно зарабатывать. Поэтому, работая в речном порту, вставая каждый день в шесть утра, чтобы в семь пятнадцать быть уже на работе, я начал искать другие варианты. Придумали с соседом создать кабельное телевидение, попробовали сами — не получилось. Начали делать совместно с МЖК кабельное телевидение в микрорайоне. Кабельная сеть по тем временам, а это был 90-й год, была достаточно успешная, мы дошли до того, что в местной малотиражке начали печатать программу студии кабельного телевидения. Я как главный редактор занимался творческой частью, хотя и с паяльником тоже бегал».

«Я работал настройщиком в отделе пусконаладки завода точного машиностроения, который выпускал студийные магнитофоны для телецентров. Пять лет я ездил по стране, по телецентрам и ремонтировал старые видеоманитофоны, запускал новые. Вот, собственно, с этого началось реальное соприкосновение с профессиональным телевидением. Базовыми были три момента. Еще в институте я занимался проведением дискотек и, как бы я сейчас это назвал, режиссурой политических мероприятий, таких как — митинги, «борьба за мир», политические слайдшоу — синтез всяких спецэффектов, цвета, видео, звука и изображения. Во-вторых, я был к моменту создания телекомпании грамотным телевизионным инженером. И третье: пять лет, живя на разных телецентрах, в том числе и в Таллине, я видел, как работают хорошие крупные телецентры, как — плохие, и как вообще делается телевидение, как оно монтируется. Было время телевидения, время «Взгляда», когда они были кумирами, когда вся страна собиралась по пятницам и их смотрела, и в душе я хотел быть журналистом. Плюс элементарная доля случайности».

«Я был безработным, жил за счет того, что частным извозом занимался на машине, которую заработал на комсомольско-молодежном развлекательном бизнесе, досуговый центр у меня был от райкома комсомола. Попробовал работать в кооперативе: торговля лесом, стройматериалами, ремонтные работы. Мы продавали тарную дощечку — помидорные ящики, которую пилили эки на севере Свердловской области для Таджикистана или Киргизии, был такой эпизод. Кооператив лопнул, я стал ответ-

ственным за долги этого кооператива — сто тыс. руб. в ценах 89-го года. Председатель свалил куда-то на юга жить, такая полукриминальная история, такой мой опыт прихода в кооперативное движение. Чтобы расчитаться с этим чужим долгом, я и занимался извозом, и распродал имущество банкротного кооператива, чтобы долги покрыть.

А в это время шло формирование кабельных студий и, конечно, на телевидение в первую очередь приходили технические люди: связисты, радиоинженеры. И радиоинженеры завода, на котором я когда-то работал в комитете комсомола и социологом, нашли меня и сказали: «Мы кабельную студию делаем. Ты же, вроде, университет заканчивал. Нам редактор нужен».

«В большой степени в телевидение меня толкнула, наверное, случайность. Но если исходить из философии, что случайность есть все-таки некая закономерность, то и — политическая ситуация. Помните те годы, когда все не отрывалось от экранов, смотрели советы, заседания, когда в рабочее время выставляли телевизор в красном уголке и собирались, не смотря ни на что, смотреть — что же происходит? Это первое, второе — у меня было некое поверхностное образование по журналистике (учась в Институте связи, я закончил факультет дополнительных профессий по линии журналистики), и я, общаясь с этими людьми, понял, что очень важно для общества, если будет что-то еще, кроме сугубо официальной государственной точки зрения. И третье — поскольку мне довелось много путешествовать до этого (примерно раз в два года, подкопив денег, я вырывался в турпоездку), то я видел, что люди там живут совсем не так, как это декларируется у нас. Кроме всего прочего, мне также очень важно было попробовать свои силы. Если сейчас мне сорок девять с половиной, то когда ушел с государственной службы в статусе заместителя начальника государственного предприятия радиовещания и радиосвязи, мне было тридцать семь... Было, во-первых, желание что-то сделать самому, не для славы и пафоса и, быть может, подспудное желание сменить свой статус. С карьерным ростом все было понятно — если все правильно делать, то можно дойти до зам. министра к шестидесяти годам и закончить свою судьбу где-нибудь на даче в Подмосковье».

«Чтобы поступить в аспирантуру, нужно было несколько лет обязательной практики, и неожиданно заведующий кафедрой предложил мне пойти на государственное телевидение, на котором я делал когда-то пару сюжетов, будучи студентом. И я туда пошел и ушел в информацию с головой. Но примерно через полгода я понял, что это конец государственного телевидения, самое худшее его время, никому ничего не нужно, продолжались все эти «Вести с полей», ни люди никого не интересовали,

ни человеческие истории, а был объявлен конкурс на замещение должности заведующего отделом информации. Я даже документы не подавал, потому что тогда в статусе молодого специалиста, помните, три года надо было отрабатывать. Но, к моему удивлению, меня этим зав. отделом сделали. И мой первый шаг — перевод программы из записи в прямой эфир. Даже в 90-м году, как это ни странно, информационные программы выходили в записи. И выходили они в семь вечера, когда мало кто еще приходил домой. Вторым шагом был перенос на более позднее время программы новостей. До этого мы в четыре часа дня сдавали материалы цензору и были свободны. А тут надо было сидеть до девяти, до десяти вечера, никто не хотел этим заниматься, я сел сам и целый месяц руководил отделом и работал в эфире. Износ был абсолютный, и психологический, и физический. Я помню сюжет: лось вышел из леса на улицы города, ходил по городу, мне казалось, что это потрясающе интересная тема, но никому до этого не было дела. Или принесли булку хлеба, а в ней мышь. Мне казалось, что это просто сенсация, фантастика, но я не мог найти оператора, потому что были другие установки, они все ездили по каким-то другим съемкам. Потом пришла пора зеленого движения: у нас хотели построить завод белково-витаминных концентратов, и на этом фоне был всплеск гражданских инициатив, недовольств, начались митинги. Так для того, чтобы снять митинг, мне надо было врать, что я еду в Дом ученых на очередное совещание, а самому ехать записывать митинг, преодолевать огромные трудности, чтобы выдать это в эфир. В общем, я понял, что работать я в такой ситуации не могу, никому ничего не нужно, то, что интересно мне, никому из начальства не интересно».

«Начиналось все это в 90-м году. Вполне преуспевающий журналист государственного телевидения вдруг бросил свою работу и стал говорить друзьям, что собирается делать телевидение новое, другое, негосударственное, независимое. Чтобы оценить сумасбродность затеи, стоит вспомнить, что это был за год. «Перестройка» и «гласность» явно завершались, власти все громче говорили о необходимости навести порядок, народ угрюмо отоваривался по карточкам, ничего хорошего в принципе не ожидалось. В общем, проект казался вполне утопическим. Тем более, что практически никто из будущих участников затеи не имел ни малейшего практического опыта в области телевидения. Но уж очень увлекательной казалась идея. Думалось: «Да, разумеется, все это власть рано или поздно прихлопнет. Но напоследок можно будет высказаться».

«Это был 90-й год, когда я ушел с поста главного редактора программы «Время», члена Коллегии Гостелерадио СССР. Это был, может быть,

первый в моей жизни серьезный поступок, по убеждениям, по совести, по пониманию какой-то большой судьбы, что ли, потому что, уйдя с программы «Время», я предложил создать акционерное общество на базе «4-го канала». Но это было совсем не то акционерное общество, как мы его сегодня понимаем. Это было предложение создать акционерное общество без рыночных механизмов. В него должны были войти Академия наук СССР, ряд такого рода организаций, Министерство культуры... т.е. я хотел тогда из образовательного канала сделать такое акционерное общество, идеал некоего канала «Культура» в сплаве с каналом «Дискавери», о котором я, кстати, и по нынешний день мечтаю.

Я очень быстро понял, что идея даже в таком урезанном варианте не получит поддержки в высшем политическом руководстве страны, а именно на него я выходил с этой идеей. Я тогда хлопнул дверью, подал в отставку, написал заявление «по собственному желанию», ушел из Гостелерадио СССР, от пайков, от машин с тремя нулями, с телефоном и телевизором и, самое главное, от власти реальной – три нуля четыре был у меня номер».

«Собственно говоря, телекомпания и создавалась случайно. Наш заказчик видеороликов обанкротился, а я получил команду от своего начальника найти нового заказчика. По иронии судьбы, я дословно помню, что я ему ответил, это же был 89-й или 90-й год: «А где я его найду, рожу что ль, другого заказчика?» И он сказал: «...иди и роди!». Я вышел с завода с мыслью: «Что значит «роди», что я, телекомпанию должен создавать?». К тому моменту на «МЖК», и в Москве, в Сабурово, и в Новосибирске были маленькие кабельные сети, в которых ребята чего-то снимали, была такая творческая «тусовка». Она была как-то связана с рок-клубом, и там были неплохие ребята. Мы встретились, у меня на тот момент уже, помимо заводского, была еще часть своего оборудования, и я предложил создать вместе телекомпанию. Они мне ответили, что, в общем-то, по синице в руках у нас с тобой уже есть, давай попробуем поймать журавля, и с этими словами мы начали телекомпанию.

Я никогда не хотел быть ни магнатом, ни миллионером, я просто-напросто хотел, чтобы денег у меня было ровно столько, сколько нужно, чтобы не ходить и ни у кого не просить. Вот хочу делать клип, делаю клип, хочу показывать переворот, значит, показываю, и меня никто не может закрыть, никто не может выгнать, забрать, выключить и т.д.»

«Когда вышло постановление Совета министров, если мне память не изменяет, о прекращении глушения голосов, то один из объектов государственного предприятия радиовещания фактически прекратил существование. То есть, бывшая глушилка, где мы сейчас находимся, все время своего суще-

ствования работала двадцать четыре часа в сутки, а в конце 89-го года все остановилось. Для связистов, естественно, это был полный шок. Примерно год никто не знал, что делать. Министерство связи фактически отказалось от эксплуатации объекта, поскольку тогда и денег не было, и мыслей не было. Приняли решение сделать парашютную вышку на базе той, что держала радиоантенну, т.е. объект подлежал сносу. Я пообещался с горисполкомом, и заручился их поддержкой, что нам не будут мешать. Мне дали люфт, примерно в полгода, на то, чтобы все оформить, выйти в эфир, т.е. на то, чтобы доказать свою состоятельность, иначе объект пустят под бульдозер».

«Главное, что мы делали что-то новое, чего до нас никто не делал. И в этом был весь кайф. У нас не было таких мыслей в голове, что у нас миссия – создание гражданского общества, такого не было, боже упаси! В голову тогда это не приходило. Хотя сейчас я понимаю, что подспудно мы этим самым и занимались.

У каждого участника, я имею в виду топ-менеджмент, была собственная мотивация. Сложно говорить за технического директора, я думаю, что государева служба его достала, а тут было живое дело, у творческих людей просто глаза горели, особенно когда съездили на первый семинар «Интерньюс» в Екатеринбург, это был 92-й год, они начали понимать, что то телевидение, которое делали в Советском Союзе, оно никакое и есть смысл делать новое, и они заразились этим новым. Там и новая форма подачи информации, и новая форма общения со зрителями, и втягивание зрителей в определенные процессы. Тогда же все жили на волне демократической идеи, все были заражены этим вирусом, здоровым вирусом.

Что мной двигало... Во-первых, сама идея была достаточно вкусной: попробовать сделать какое-то свое телевидение, во-вторых – живой процесс, живые люди. В общении с теми же творцами для меня был определенный кайф, поскольку я был физик, инженер».

«Мне было абсолютно все равно, на какую работу идти – телевидение, так телевидение, студия, так студия. Вот я пришел, возглавил редакцию студии кабельного телевидения и занимался всем. И сеткой, тогда это не называлось так, но теперь я понимаю... программированием, созывом каких-то людей в прямой эфир, проведением прямых эфиров, монтажом каких-то передач о бытовых проблемах, социальных, о бурной политической и демократической жизни в разгаре перестройки. Все. Вот такое кабельное телевидение. Приходилось делать программные продукты для одной студии, потом для двух, потом для трех, работать с дикторами, у нас дикторы были, т.е. надо было кастинг дикторов проводить. И когда студий стало семь, мы поняли, что надо объединять их через эфир: нам ну-

жен был зонтик над городом, чтобы объединить семь кабельных студий и раздавать из одного центра программы. Поэтому идея эфирного телевидения была реализована без всякого пафоса, она в большей степени была реализована как техническая идея для одномоментной раздачи программ на семь локальных студий кабельного телевидения.

В компании до августа 91-го не было ни профессиональных журналистов из газет, ни из ГТРК, у нас вообще не было людей, которые бы так или иначе занимались телевидением, и ни одного человека, который занимался бы журналистикой».

«НТВ было бы невозможно без множества журналистов, которые были сыты по горло работой на государственном телевидении. После краткого периода либерализма Егора Яковлева там снова стал устанавливаться государственный контроль, причем в самых нелепых формах и проявлениях. И множество журналистов хотели уйти с государственного телевидения, заявляли, во всяком случае, что для них новости действительно превыше всего. Это была одна тенденция, очень важная. Вторая заключалась в том, что государство на самом деле не могло уже содержать столько каналов и что частный бизнес подрос уже настолько, что был готов начинать финансирование коммерческого телевидения, его, точнее, стартовый этап, поскольку коммерческое телевидение, в конечном счете, должно приносить прибыль.

...никакого разумного телевидения, с экономической точки зрения, в стране не существовало. Я, как известно, был первым гендиректором НТВ. И самое главное, что у меня было, это негативный опыт, который мы приобрели на государственном телевидении. То есть я, скажем, многого не знал, как надо делать, но я многое знал точно, как не надо делать. И вот этот самый отрицательный опыт, который я получил в роли генерального директора «Останкино», для меня лично сыграл самую важную роль».

«Откуда ты пришла в бюро информации?

— С улицы.

А образование?

— Среднее театральное на тот момент.

Как развивалась карьера?

— Через месяц была принята в штат, через три-четыре месяца, в мае из-за отсутствия диктора случайно оказалась в прямом эфире. А в сентябре началось разделение каналов, мы начали делать свои новости. Сначала была исполняющим обязанности главного редактора, а в декабре 94-го стала главным редактором».



Леонид Кравченко и Егор Яковлев

ПРЕДТЕЧА

Грех не рассказать о человеке, чья деятельность прямого отношения к коммерческому телевидению не имела, зато имела отношение к его самоутверждению, вознесению на пик известности, а косвенно — к становлению коммерческого телевидения, даже если деятельность эта становлению способствовала невольной, через противодействие.

Итак, Леонид Петрович Кравченко — последний босс Гостелерадио СССР.

Очень красивый человек, высокий, импозантный, с хорошей речью, производящий впечатление человека умного, и не только производящий, а действительно человек умный. Отличный полемист, что мне неоднократно довелось испытать на себе. Человек с хорошей реакцией. Человек, в принципе, по нашим доперестроечным меркам, вполне демократических убеждений, более того, по тем временам, я бы сказал, совершеннейший либерал. И его назначение в свое время заместителем председателя Гостелерадио, еще в бытность председателя господина Лапина, было актом для нас тогда достаточно знаковым. Впрочем, лично мои отношения с ним начались с конфликта.

Работал я тогда в Гостелерадио в творческом объединении «Экран», а новый зам или уже председатель Гостелерадио — боюсь наврать — как «Мороз-воевода дозором» обходил владенья свои, встречался с коллективами редакций отдельных подразделений Гостелерадио и, в частности, должен был встретиться с творческим объединением «Экран». Нас раз собрали — напрасно. Кравченко не пришел. Нас два собрали — напрасно. Кравченко не пришел. Когда собрали в третий раз, то было естественно предположить, что он не придет снова, ибо бог любит троицу. Но не прошло и полчаса ожиданий, как Леонид Петрович в сопровождении директора «Экрана» — Бориса Михайловича Хессина — появился. Было это в Останкино, в основном здании. Собралось нас человек 100. Леонид Петрович был представлен, поздоровался, сказал тронную речь и спросил, есть ли вопросы. Первый вопрос был у меня: «На что нам рассчитывать — это будет стиль руководства: нас собирали уже дважды, и начальство, дважды не придя и опоздав в третий раз на полчаса, не считает нужным извиниться? Или это случайность, и нам принесут извинения?». Надо отдать ему должное, не моргнув глазом, он попросил считать это случайностью и извинился. Квалифицированным начальником был Леонид Петрович.

Один из законов Паркинсона гласит, что человек останавливается в служебном росте, когда он переступил порог своей некомпетентности. Беда в том, что каждый раз это случается уже — за порогом. Мне в жиз-

ни пришлось с этим столкнуться. Один случай был еще в школе. У нас был замечательный завуч. Человек душевный, толковый, знающий ребят, способный войти в положение, объяснить и объясниться. Потом в одночасье он был назначен директором школы. И вдруг стал бюрократом, лишенным слуха к чужому мнению, навязывающим свои мысли, свои решения. Человека на глазах как подменили. Вот это был первый случай. А другой вспомнился как раз к случаю, потому что рядом с Кравченко в момент, когда мы познакомились, стоял Б.М. Хессин – директор ТО «Экран». Когда его назначали в ТО «Экран», одна моя приятельница, работавшая вместе с ним в журнале «Кругозор», сказала: «Боже! Как вам повезло! Какого замечательного человека вам назначили, какого понимающего, какого тонкого, какого демократичного, какого прогрессивно мыслящего человека». И вот, назначенный из журнала «Кругозор» директором ТО «Экран», он наглядно продемонстрировал все издержки переступания этого порога. Куда что девалось? Ровно через два года та же самая моя подруга сказала: «Ты знаешь, какая-то странная вещь. Я недавно встретила с Борей. Он очень сильно изменился». То есть этот шаг меняет не только отношение человека к окружающим, но и меняет его самого. Человек тайно ощущает, что это – не его уровень проблем, что он одного не знает, второго не понимает, а третьего не может, что ему непосильна эта ноша, и начинает ориентироваться не на свое мнение, а на воображаемое мнение вышестоящего, которое он автоматически числит истиной в последней инстанции, на оценки начальства и его предполагаемые решения. Он перестает быть самим собой, из него личность выходит, выветривается. Как у Евтушенко сказано: «Уходит любимая, словно воздух из легких уходит...». Вот примерно так из человека уходит он, «любимый». И остается внешняя оболочка, а содержание человеческое растворяется в необходимости чему-то соответствовать, казаться умнее и профессиональнее, чем ты есть на самом деле. То есть, возникает ко всему прочему еще и недоверие к себе. Эти люди всегда ненадежны. Это люди неопределенных поступков, это люди, решения которых невозможно предугадать, потому что не знаешь, на чье мнение в эту минуту они пытаются себя запрограммировать. Принимая какую-нибудь картину у съемочной группы, Хессин представлял, как он ее сдает Лапину или кому-то из его замов – тому же Кравченко, к примеру, – поэтому дергался, как марионетка, и постоянно говорил чужим голосом. Вот это – порог некомпетентности.

Кравченко был абсолютно компетентен и в роли зама, и в роли председателя Гостелерадио. Он производил впечатление человека, сохраняющего свой стиль жизни, поведения, мышления. Потеря компетентно-

сти ведет к потере точки опоры, а у Л.П. Кравченко, по моему разумению, такая точка опоры была — верно, как ему казалось, понимаемая политика, диктуемая партией и правительством. Он считал, что его направили в Гостелерадио с целью определенной либерализации ситуации, он вполне этому соответствовал, и доказательств тому более чем достаточно: и появление «Взгляда», и появление всевозможных передач молодежного канала — сагалаевская «Лестница» и т.д. и т.п. Это все, так или иначе, проходило в эфир с одобрения Кравченко и не могло выйти на экран вопреки ему. Так что у него было ощущение верно понимаемой политики партии и правительства, и дальше — в пределах этой верно понимаемой политики — он чувствовал себя уверенно. Я думаю, что именно здесь и лежат корни той беды, которая с ним случилась в августе 91-го года, последствий которой он так никогда и не преодолел.

Для того чтобы с этой бедой было понятнее — вернусь немного назад. Года с 86-го мы виделись с Леонидом Петровичем уже в основном не в коридорах телевидения, где я формально числился режиссером, а на пленумах Союза кинематографистов и на разных других мероприятиях. Кинематографисты в то время немного опережали власть в своих устремлениях. Леонид Петрович шел с этой властью в ногу. Однако, могу с печалью констатировать, что большинство наших «опережающих идей» носило соглашательский характер. Например, на пленуме Союза кинематографистов 88-го года, посвященного ТВ, я выдвинул идею создания на двух общесоюзных каналах ТВ двух врозь работающих дирекций, чтобы создать между ними конкуренцию и распределять деньги тому или другому каналу по завоеванному рейтингу. Видно, социализм с человеческим лицом все еще маячил передо мной. До революции на ТВ оставалось каких-нибудь два-три года. Так что особой прозорливостью я не отличался. Зато, как сейчас помню выступление Кравченко, который положительно сделал из моей идеи «котлету». Лично он мне всегда импонировал. Ему была присуща интеллигентность, доброжелательность, некоторая суховатость. Я бы сказал — качественный чиновник, совершенно не чуждый культуре. Несколько позже к его биографии добавился один штрих, который свидетельствует о том, что мы в принципе люди одного поколения и, скорее всего, одного исходного воспитания. Когда «Современник» только создавался, существовало что-то вроде совета зрителей или клуба поддержки. Иногда эта команда даже собирала деньги на спектакли театра. Казначеем в этой команде был молодой журналист Ленья Кравченко. А председателем совета — Александр Шерель, который мне это и рассказал. Если учесть, что я тоже с конца 50-х все свободное время проводил в «Современнике», мне этот штрих его биографии импонирует.

Но, начиная где-то с года 90-го, расхождение в скоростях демократического созревания между нами и властью становилось все очевиднее. А следом за властью и ТВ заметно отставало от событий. Михаил Сергеевич стал совершать петли и закорюки, танцевать политическое танго — шаг вперед, два назад, шаг в сторону, два еще куда-то. И эти «два еще куда-то» ТВ должно было угадать и идти вместе с ним. После закрытия «Взгляда» ТВ уже стали именовать «кравченковским ТВ», так уже говорили, и даже кое-где писали. Прологом этого разлада и раздрая был Тбилиси, а потом Баку и Вильнюс, и ни слова правды не прорывалось на экран. Это слеза Тани Митковой сделала ее национальной героиней, а слова ее были написанными словами, которые она была вынуждена произносить. Но при всем моем неприятии кравченковского ТВ, внутреннего антагонизма по отношению к Кравченко лично у меня не было, я просто потерял к нему интерес. Мне он стал казаться человеком, отошедшим в прошлое.

Теперь, возвращаясь к вопросу о компетентности, могу сказать, что Леонид Петрович начал терять эту компетентность с того самого момента, когда перестал понимать ход мыслей власти, смысл ее помыслов. Потому что при всех своих достоинствах, будучи человеком дисциплинированным и исполнительным, он привык двигаться по тем рельсам, которые были проложены партией, поставившей его на этот пост. Вдруг рельсы стали двоиться и трояться. Это и был роковой момент для Кравченко. Он перестал понимать, что ему надо делать. То есть, он давал распоряжения, принимал решения, однако все они уже были продиктованы страхом *не* угадать, чего желает та самая власть, которая хочет быть демократичной, но с помощью танков сохранить Вильнюс, хочет открыться на запад и одновременно посылает армию с саперными лопатками на Тифлисскую площадь. Он потерял точку опоры.

А потом был август 91-го: ГКЧП, танки и баррикады, незабываемое обилие лебедей по центральным каналам, трясущиеся руки Янаева, и вся эта пресс-конференция, и Горбачев, возвращающийся из Фороса. Когда прошло какое-то время, я сказал, и это было напечатано, что, с моей точки зрения, не вина, а беда Кравченко в том, как ТВ вело себя в эти августовские дни, что Кравченко — очень качественный «паровоз», и не его вина, что его поставили не на те «рельсы».

Прошло еще несколько лет. По слухам я знал, что Леонид Петрович работает в «Парламентской газете»... Был журналистский бал, он единственный раз проходил в Кремле, поэтому я очень хорошо помню. Я вошел в почти пустой еще концертный зал, и ко мне с другого конца, раскинув руки, направился высокий элегантный блондин. И я с некоторым удивлением угадал в нем Кравченко, а потом обнаружил, что он меня обнимает.

«Ты — единственный, кто понял, что со мной произошло», — сказал он мне. Ну, с одной стороны, мне это было приятно слышать. Но, с другой стороны, — обидно, потому что такое объяснение произошедшего очевидно. Кстати говоря, если задуматься о профессиональной стороне дела, то сегодня, с дистанции уже более чем десятилетней, «Лебединое озеро» по всем каналам было не худшим решением телевизионного руководителя, каким бы безумием и идиотизмом оно ни казалось тогда. Особенно по сравнению с решением председателя ТРК «Останкино» Брагина два года спустя, когда, напуганный приближением макашевско-руцкой орды, он вырубил каналы совсем. Кравченко, с одной стороны, дал информацию стране о том, что в ней что-то произошло, с другой стороны, закрыл ту информацию, которую давать не мог. Когда он выпустил в эфир ГКЧП, то, видимо, не стоял в тот момент в аппаратной, как это бывает с начальниками телевидения по сию пору, потому что иначе представить себе, как режиссер трансляции — моя добрая знакомая Лена Поздняк — сумела выдать в эфир трясущиеся руки Янаева, — невозможно. Она это сделала, безусловно, без ведома Кравченко. Если бы он, как цепной пес, стоял в этот момент в аппаратной, он сумел бы это предупредить. Во всяком случае, глядя на восемь мониторов, из которых выбирает следующую картинку ТВ режиссер, всегда можно успеть сказать оператору, чтобы он быстренько сменил крупность и даже не смел приближаться на такую дистанцию к говорящему. Возможность такая была, и этой возможностью он не воспользовался, уж не знаю, по какой причине. Предположить, что это не было жизненной ставкой, трудно, но факт остается фактом.

Леонид Петрович до сих пор никому этого не может объяснить, даже самому себе, потому что, видимо, драма умного человека в том, что он никак не может понять, как он — умница и профессионал — мог допустить подобную глупость. А настоящая драма заключается в том, что все-таки человек — «не паровоз», и гордость быть «паровозом» — это, мягко говоря, гордость прошлого.

Ну и, наконец, какое все это имеет отношение к истории независимого ТВ? По-моему, очень и очень ясное. Беда, которая случилась с Л.П. Кравченко, позволила десяткам теле- и радиоконпаний, только-только выходявшим в свои первые эфиры, невероятно укрепиться в общественном мнении. В тот момент для провинции этот внезапно появившийся информационный маячок поднял престиж молодых и еще, в сущности, технически слабых, мало профессиональных, но сразу получивших право гордо именовать себя независимыми источниками информации, компаний. Поэтому беда Л.П. Кравченко стала большим счастьем для делающего первые шаги независимого коммерческого провинциального ТВ в России.

**ПРАЗДНИК,
ИЛИ
«ПОШЛИ ОНИ ВСЕ НА ЧЕТЫРЕ БУКВЫ...»**

Начну с трех цитат.

Томск. Виктор Мучник — главный редактор ТВ-2:

«В Москве — путч, танки на улицах, по государственному телевидению — «Лебединое озеро», в провинции информации о происходящем — никакой. В Томске с первого дня ГКЧП обо всем происходящем в Москве можно узнать только от ТВ-2. Надо сказать, что компания еще до путча с первых дней вещания, кроме показа пиратского видео, привлекала к себе оголтелым антикоммунизмом. ТВ-2 позиционировала себя (тогда, разумеется, этого наукообразного термина никто не знал) как телекомпания оппозиционная. Символом ТВ-2 была избрана киплингская кошка, которая, как известно, гуляла сама по себе. В августе 91-го кошка, натурально, взобралась на баррикады. Под российским триколором. Съёмочная группа ТВ-2 работала в столице. Кассеты переправлялись рейсами Аэрофлота. Пафосное было время. Забавное... Но мы говорили искренне. О том, что «они не пройдут и победа будет за нами». В Томске ТВ-2 в те дни, кажется, смотрели все. Приходили афганцы и предлагали охрану. Звонили слушатели зарубежного радио и делились информацией, которая тут же выдавалась в прямой эфир. И уж самое трогательное — приносили еду и, кажется, пиво. Трогательное единение журналистов и горожан. Путч, как известно, провалился, а журналистам ТВ-2 в городе поверили».

Екатеринбург. Игорь Мишин —

генеральный директор холдинга «4-й канал»:

«Мы собрали совещание (нас было человек шесть — вся телекомпания). Логика была такая, что если мы не поддержим сейчас ситуацию против ГКЧП, то нас закроют, а если поддержим, то, неровен час, провремся.

Решили выступить активно. Несколько депутатов Свердловского областного совета находились в этот момент в Москве, в Белом доме, мы по факсу получали текст, писали диктора и трое суток зачитывали обращения Ельцина. Российская биржа выполняла роль независимого телеграфного агентства. Тогда же биржевое движение было мощным, это Борового биржа была или чья-то еще, которая по своим каналам начала вместо котировок на товары и металлы гнать эту информацию, переда-

вать хронику событий в Москве. А у меня были предприниматели знакомые, у которых стояли компьютеры, мы пользовались этим, передавали в эфир.

У нас-то ничего не было... Ну, три дня отработали, домой практически не появлялись, дежурили в горсовете, смотрели, как ситуация в Екатеринбурге развивается, передавали, что в горсовете в это время делалось. Есть такой архив: утреннее включение, в семь утра, запись, которая через полчаса уже в эфире была. С этого момента мы вышли на необходимость создания новостийных программ. Подтолкнула очень сильно эта история».

Новосибирск. Яков Лондон – основатель НТН-4:

«Встретились мы «в шесть часов вечера после войны» на Пушкинской улице перед моим отъездом в аэропорт. И это была такая трогательная встреча, потому что тогда, 19-го, все было серьезно, и мы не понимали, увидимся ли мы еще когда-нибудь. У какого-то знакомого, у которого папа работал в КГБ, была спутниковая тарелка, они стырили кассету с тем, что передавал запад. Они мне отдали копию, а я отдал им копии всего, что снимал. Там были уникальные кадры. Я был единственный с камерой, когда солдаты окружали почтамт, когда они оцепляли Белый дом, когда народ спрашивал: «Что, неужели стрелять будут?!» А солдатики открыли мне патронташи, патронов там не было.

На танке рядом со мной толкался оператор CNN, мы снимали одни и те же кадры, только то, что он снимал, уже через час видел весь мир, а я со своей кассетой только вечером на самолете прилетел в Новосибирск.

В Новосибирске уже понедельник, в восемь утра мне позвонил известный теперь тележурналист, тогда он работал в Новосибирске: «Говорят, у тебя есть видео из Москвы, дашь?». Конечно, я ответил, что дам, потом он перезвонил и спросил, не обижусь ли я, если они скажут, что это съемки их собственного корреспондента. Я сказал: «Да ради бога». Материал все же в «Панораме» в понедельник вышел.

Вот тогда мне стала ясна вся логика того, что надо делать: что телевидение должно иметь ежедневную сетку, что сетка должна быть круглосуточной, что такое прайм тайм, что такое спутник как способ доставки. Вот это все закладывалось в такие моменты».

Практически у всех, кто хоть как-то сформировался к 91-му году, – одно и то же: три дня оглушительной работы с постоянным ощущением праздника. Для кого-то эти дни оказались магическим кристаллом, сквозь который они увидели очертания своих будущих компаний, для

кого-то были заложены основы репутации — надолго заключен союз с местными зрителями, для всех — великолепный, не имеющий равных «промоушн» — неведомое еще, но оттого желанное и сладостное слово, а главное — впервые, не «благодаря», а «вопреки» всему и всяческому начальству в телевизионном эфире значительного числа городов появился альтернативный источник информации.

Сегодня даже трудно себе представить, чем это было. Помните, у Галича «Эрика» берет четыре копии», — и это был наш гордый максимум. «Ундервуд» моей мамы брал пять. Шестая — слепая — оставалась хозяевам. Но, насколько я понимаю, насколько сумел это проверить в многочисленных интервью, в числе этих первопроходцев не было тех, кто читал копии с «Эрики». В том, что они делали, не было диссидентского оттенка — ведь то, что они показывали, или о чем, в меру технической оснащенности, рассказывали, происходило в их сегодняшней действительности. Это был прорыв к реальности взамен следования идеологическим догмам.

Задумывались ли они о последствиях? И да, и нет. С одной стороны, как говорит Мишин: «Неровен час, прорвемся», а с другой — особенно терять было пока нечего. Этот праздничный выбор, когда потерять можно только деньги, да и то небольшие, а выиграть весь мир — такой выбор редко кому достается. Правда, и ответственность за этот выбор невелика, и идеологическое обоснование его ненадежно и живет недолго.

Среди ГТРК в разных концах страны были разброд и шатания. Были те, кто перенял от Москвы эстафету молчания, были те, кто играл и нашим, и вашим, были исполнители — как сказали, так и сделали, и в дальнейшем их поведение в эти три дня послужило причиной для кадровых перетасовок. Среди независимых — поддерживавших ГКЧП не было. Никого. Я бы услышал не тогда, так позже. Не было. Ни одного. Пусть кто-то и не понял про праздник, но интуитивное чувство брезгливости одержало безусловную победу во всех известных мне случаях.

Они не стали мудрее. Они почувствовали уверенность в собственной нужности. И в известной степени — направление, по которому должны дальше двигаться:

I. Информационное вещание — свое, полновесное и ежедневное.

II. Максимальная независимость всех компонентов вещания от государственного рубильника.

III. Отсутствие реальных конкурентов на своем, региональном информационном поле.

А четвертый фактор был у каждого свой. Скажем, в Томске, у Аркадия Майофиса, он был такой: «...у нас такая легенда ходит, мне кажется, что это даже правда. Якобы была бандитская сходка, это было сразу после путча, и они договорились нас не трогать, потому что мы на стороне пре-

образований, а на этих преобразованиях они и разбогатели, собственно говоря».

Эти дни заложили еще и основы репутации. Потом эту репутацию каждый проживал по-своему. Кто-то укрепляя, кто-то транжиря, но большинству хватило запаса на 3–4 года становления, пока не перестали делать «скидку на независимость» по технической части, по качеству картинки, монтажных склеек, примитивной аппаратуры и прочей, невидимой простому глазу, но постоянно накапливаемой химии.

Если же, применительно к названию книги, попытаться сформулировать все эти соображения совсем просто, то получится что-то вроде: «Самая большая радость – говорить все, что заблагорассудится, и чтобы нам за это ничего не было. А праздник в том, что то, что нам заблагорассудилось, оказалось нужно зрителям. И они нас полюбили и поддержали».

ЛИЦЕНЗИОННАЯ – НАЧАЛО

Когда-то давно, когда я еще был начинающим кинорежиссером, мне довелось снимать фильм «Обыкновенная Арктика» о Заполярье тридцатых годов, где были пурги, собачьи упряжки, белое безмолвие и прочие экзотические подробности быта, к середине семидесятых уже потерявшего романтический ореол. На этой картине трудным было все, но самое трудное – найти такие кусочки заснеженного пространства, где не было бы ни одного дерева, а упряжка собак двигалась по девственной снежной целине, не пересеченной ни единым следом предшественников.

Вот это ощущение первопродчества, когда каждый тобою оставленный след словно меняет характер пространства, преследовало меня весь первый год работы первой лицензионной комиссии.

Попал я туда как кур во щи: в Доме журналистов тогдашний замминистра печати Михаил Федотов сказал, эдак на бегу, между делом: «Я тебя в лицензионную комиссию включил». Был конец 91-го года, количество комиссий, совещаний, движений, партий и трибун росло нескончаемо, и я, только что в октябре принявший от Егора Яковлева бразды правления Фондом защиты гласности, отнесся к его словам весьма скептически.

– Ты же гласность защищаешь, вот и будешь ее защищать в комиссии, я тебе потом все объясню, – и Федотов исчез, как розовый Мефистофель.

Чтобы читателю представить, чем занималась комиссия, требуется отступление, каковое я никак не могу назвать лирическим, ибо суть его сводится к неким законам физики, что крайне усложняет для меня – законченного гуманитария – изложение этой сути.

Помимо иных природных ресурсов, таких как нефть, уголь или пресная вода, существует и такой ограниченный природный ресурс как спектр радиочастот. Я не случайно упомянул пресную воду, потому что психологически ограниченность запасов нефти или газа представить легче, чем ограниченность запасов пресной воды, а уж ограниченность запаса радиочастот лично представить себе смог только в результате дальнейшей моей многолетней лицензионной деятельности, где с этим приходилось сталкиваться на практике. И вам рекомендую, не напрягая фантазии, принять это на веру: ограничен – и все. Как вынужден был это сделать и я.

А раз он ограничен, то всякое пользование этим ресурсом требует закрепления права на определенный участок спектра – частоту. Застолбить участок, как когда-то это делали в Клондайке герои Джека Лондона, это и означает получить на свою частоту лицензию.

Этим и должна была заниматься создаваемая комиссия: выдачей лицензий на свободные частоты. Правда, в отличие от Клондайка, где результат пробной промывки трудно предсказать, наличие частот казалось несомнен-

ным: они, конечно, могли оказаться неодинаково плодоносными, но они там, несомненно, были.

Усваивая эту нехитрую, достаточно поверхностную, но на первое время достаточную теорию, одновременно приходилось убеждаться, что на практике любая, даже физическая, теория, если она прошла через горнило советской истории, теряет универсальный характер и обрастает многочисленными исключениями.

В случае с радиочастотами практика сводилась к тому, что неизвестными физике путями значительная часть спектра, отведенного мировым сообществом для радио и телевидения, была уже «застолблена» военными и иными сверх- и полусекретными ведомствами, которые в разговорах, чураясь, как черт лаdana, понятия «собственность», уже ощущали подкоркой ангельское шурушание этого сочетания звуков. Так что бескрайняя девственная белизна радиочастотного пространства на деле оказалась напичканной невидимыми минами-ловушками, на которых не раз подрывались шаги наших благих намерений.

Комиссия была учреждена двумя ведомствами: Министерством печати и Министерством связи, и положение о самой себе, существовавшее в виде проекта, она должна была доформулировать и утвердить сама. Сопредседателями, по положению, были заместители министров учреждений – руководителей. Утверждая это положение, мы проект несколько подправили, и в результате в нем появился третий сопредседатель, избранный самой комиссией. Этим третьим оказался автор версии.

Собралась комиссия в феврале 92-го. От Минсвязи ее возглавил Михаил Абрамович Елизаров, от Минпечати – Михаил Александрович Федотов. По многим параметрам характеров, опыта, позиций были они люди разные, и даже очень разные.

Елизаров принадлежал к чиновникам старой формации, интересы своего ведомства блюл неукоснительно и, вопреки расхожим, в том числе и моим, представлениям о советском чиновничестве, был недоужинным специалистом в своем радиоделе. Вид имел простецкий, но хваткой обладал железной и в опыте аппаратных игр в комиссии равных не имел, а потому, попытавшись вначале обойтись с комиссией по привычной начальственной схеме: «то, что вы здесь наговорили и нарешали, наплевать и забыть» и, получив от своего свежeweббранного сопредседателя воинствующий демократический отлуп, перешел к отеческой иронии, которая позволяла ему не говорить ни «да», ни «нет» на комиссии, а важные вопросы уносить для размышлений и согласований в подведомственное министерство, где заваренная на комиссии очередная каша доваривалась по-своему. И связисты в результате оказывались в неременном выигрыше. Не обязательно все связисты, бывало, что и отдельные. Об одном рассказу чуть позднее.

Михаил Александрович Федотов был чиновником новейшей формации из свеженазначенных демократов, диссидентствовал в юности, пришел в замы к министру Полторанину с поля битвы за «Закон о СМИ», который только-только был принят, и одним из авторов которого Федотов являлся. Михаил Александрович представлял собой редчайшее соединение глубины и легкомыслия, служба замминистром была его едва ли не первым чиновничьим опытом, и он играл в эту игрушку с нескрываемым удовольствием. Был Федотов (собственно, надо было бы употреблять настоящее время, ибо с той поры и по сей день Михаил Александрович остается моим добрым другом, но я все-таки о нем — тогдашнем) юристом чуть ли не в четвертом поколении, но даже блеск его юридической эрудиции не мог осветить темные углы чиновничьего захолустья, и потому формирование идеи он всегда предпочитал внедрению оной в жизнь. Возникшая эйфория по поводу принятия их авторского, альтернативного проекта закона о СМИ сначала советского, а через год и российского, еще долго поддерживала в нем ощущение, что так будет всегда и что, разумеется, не Блюхера и не милорда глупого, а именно Федотова и Энтина с базара понесет наш новый, демократический российский мужик, поскольку совершенство юридической формулы не может не быть очевидно каждому, в том числе и мужикам, избранным в депутаты, или оказавшимся руководителями СМИ.

То есть, в сущности Федотов являл собой знаменательный пример политика новой формации, которому в недалеком будущем предстояло пасть на поле брани современной политики, где основная война развернулась между личностями и процедурами. Война эта, затухая, идет и по сей день, просто число сторонников процедур на театре военных действий становится все более незначительным. Многих, в том числе и самого Федотова, отодвинули на периферию событий, иных постигла политическая смерть, а значительное число отошло от действий и наблюдает завершение битвы с позиций заинтересованного или равнодушного нейтралитета. Да, не забыть бы добавить, что значительная часть бывших сторонников процедур переметнулась и обслуживает победившие личности. История описываемого десятилетия и есть история этой войны. Попробуем разобраться в ее сути, чтобы определение «война процедур и личностей» не осталось просто экзотической метафорой. Корни конфликта древние, но в нашей стране они проросли только после 17-го года.

Суть противопоставления, надеюсь, ясна, однако разжевать смысл понятий кажется мне нелишним. Ну, скажем, сталинская Конституция 1936 года — одна из самых, по тем временам, демократических в мире. И Сталин, который был истиной в последней инстанции в вопросах, как трактовать, как использовать и как менять эту конституцию, которая есть не что иное, как перечень процедур.

Процедуры потому и есть основа демократии, что возможность личности влиять на них и на порядок их применения ограничена. Смена личностей при этом важный, но ритуальный элемент и не носит ни революционного, ни катастрофического характера. Процедуры сильны тогда, когда имеют значительно более продолжительную историческую цикличность, чем смена личностей. Причем сказывается это отнюдь не только на уровне государств и генсеков – это проблема любого учреждения, партии, общественной организации, акционерного общества и некоммерческого партнерства. Вот почему я и называю это десятилетие становления российской якобы демократии полем боя, независимо от того, осмысленны или стихийны были действия противоборствующих сил, ибо ясного понимания этого противопоставления и противостояния нет в обществе и по сию пору, что и дает мне право употребить смиренное «якобы».

Нельзя сказать, что Федотов, как и его соавторы по закону о СМИ, играли на этом поле вслепую. Об их ясном понимании того, что процедуры и личности противостоят друг другу, говорит сам текст закона. Чтобы закон – один из самых демократических, т.е. процедурных, – был принят, в ткань его было введено понятие «учредитель СМИ», которое и обеспечило закону прохождение в верховных советах, ибо давало недвусмысленный намек тем, от кого зависело его принятие, т.е. в первую очередь президентским командам и депутатам, каков возможный механизм их влияния на политику СМИ. В конечном счете это лукавство авторов, с одной стороны, позволило закон принять, а с другой – погубило его через каких-нибудь десять-одиннадцать лет, когда победившему племени собственников надоело прятать свои возросшие амбиции за скромной маской «учредителя».

Но работал закон в основном в сфере печатной прессы, поскольку регулирование электронных СМИ было в нем прописано в самой общей форме. Почему и комиссия наша создавалась по постановлению правительства, а не по закону. А вот Закона о телерадиовещании так и не удалось создать за все годы демократии. Там, где речь шла о главном электорально-пропагандистском ресурсе, каким и является нынешнее ТВ, процедурышки наткнулись на такое сопротивление разнонаправленных политических интересов и личностных амбиций, что процедура управления отраслью – создание Федеральной комиссии по лицензированию, формы и система управления лицензионным процессом не только не собрали консенсуса, но не привели даже к сколько-нибудь приемлемым компромиссным решениям. И отсутствие выработанных процедур привело к тому, что, вопреки даже действующему поныне законодательству о СМИ, телевидение регулируется лично, причем количество самостоятельных лично управляющих постоянно и постепенно убывает по мере выстраивания административной пирамиды.

Нужно учесть и еще одно обстоятельство: свободные СМИ (и не только в России) практически нужны только обществу, ну и отчасти самим себе. Но там, где общество, формируя принципы народовластия, установило необходимые для этого процедуры, там нелюбовь к СМИ действующей власти носит скорее платонический характер. Там же, где эти процедуры не установлены, или пользующиеся ими не имеют продолжительного навыка, там, в конечном счете, наступает момент баланса интересов власти и СМИ за счет интересов общества, что мы и имеем в России сегодня, почему даже те многочисленные слои общества, которые таким положением дел недовольны, не имеют практической возможности это недовольство обнародовать.

Однако вернусь к комиссии, т.е. к временам, когда такое развитие событий даже не прогнозировалось, а от принятия закона о ТВ и радио нас отделили (как нам казалось) месяцы и отчасти неумные амбиции некоторых недалеких личностей в исполнительном и законодательном ареопагах.

Итак, предложенная нам карта спектра радиочастот пестрела белыми пятнами. Это – во-первых. Во-вторых, вещатели, которые, согласно Постановлению, должны были выстроиться в очередь на застолье участков, были, как бы это помягче сказать, неоднородны, что ли. Одни – числом около 90, давно уже разрабатывали свои частотные делянки, питались из государственного бюджета и ощущали себя неотъемлемой частью истеблишмента. Другие – как незаконные кометы в кругу расчисленных светил, только-только появились (были замечены государственными астрономами), жаждали признания, регистрации, лицензии, словом, хоть чего-нибудь, что позволило бы им законно укрепиться на информационном поле. На что они жили, было совершенно неясно, пиратствовали помаленьку, но этим занимались и те, привилегированные. Первые назывались ГТРК – государственные телерадиокомпании. Вторые – как только не именовались – поначалу чаще всего кооперативами. И в тогдашней российской действительности первые считали себя оплотом информационной стабильности, государственности и порядка. Что же касается вторых, то самим появлением своим они как бы становились в оппозицию существующей системе и потому были обречены находиться на подозрении у любых контрольных, регистрирующих или правоохраняющих органов. До появления Лицензионной комиссии регулирующих процедур для них не существовало как таковых – одни должностные инструкции госслужбы. Их совместное движение в информационном поле смотрелось, как состязание танков и самодельных велосипедов. Кроме того, танки были еще и большими снобами: поначалу они даже не сочли нужным заглянуть в предлагаемые правила игры. Приведу пример из многих: после первых полугода деятельности комиссии выяснилось, что вещанием и ретрансляцией сигнала двух главных государственных бронемашин – Останкино и

РТР, покрывающих своими программами соответственно до 90 и до 60 процентов всей территории, заняты огромные участки радиоспектра, что называется, «От Москвы до самых до окраин». И процесс лицензирования, особенно когда речь шла об отдельных регионах, наталкивается на правовую лагуну: на официально свободной частоте вещание есть, а лицензии нет. Заставить их подать заявку на лицензирование всех частот задействованных в процессе передачи их сигнала «с южных гор до северных морей», оказалось невозможно: комиссия (как и всякая иная «процедура») казалась им какой-то мышшиной возней в пристройке для прислуги. Попытки понудить их выйти из позы величественной непогрешимости и олигархического самодовольства наталкивались на искреннее непонимание смысла этой процедурной перестройки, несмотря на то, что возглавляли эти две компании лично мне хорошо знакомые люди — оплот демократии — Егор Владимирович Яковлев и Олег Максимович Попцов. Неохота копаться в архивной пыли, приведу по памяти текст отправленного им послания, тем более что сочинял я его самолично, а потом утверждал на заседании комиссии: «В случаях, когда из регионов от малых вещателей приходят заявки с просьбой дать лицензию на частоты, на которых традиционно ретранслируются программы ваших телекомпаний, у комиссии нет никаких юридических оснований отказать им, поскольку никаких ваших заявок или хотя бы списка частот традиционно за вами закрепленных в распоряжении комиссии не имеется».

Прошло еще около полугода, и они проснулись. Пробуждение Останкино сопровождалось гомерически смешной деталью: крупнейшая телерадиокомпания России не могла подать даже заявку, поскольку не была зарегистрирована как средство массовой информации. Какой закон, какие процедуры, когда вот они мы. В дальнейшем это разделение на государственные и коммерческие будет играть роль завязки в многочисленных сюжетах из будней комиссии.

Утки все парами. И с волной волна...

На самом деле не одну, а две... две лицензии надо было иметь, чтобы, независимо от государственной воли и ведомственного своеволия, быть спокойным за судьбу своей компании и ее вещания.

Дело в том, что под давлением связистов в Положении была упомянута и вторая лицензия, выдача которой находилась в прямом ведении связистов и по сути не входила в компетенцию комиссии. Речь шла о лицензии на деятельность по связи. Поскольку ситуация была выстроена в точном соответствии с любимым анекдотом из области российского юридического фольклора, а именно: «Я имею право? — Безусловно. — Но я могу? — Ни в коем случае!» — придется ее объяснять подробнее.

Итак, согласно Положению, лицо или организация, получившие лицензию, обрели право на вещание на определенной частоте на определенной территории. Но, чтобы вещать, надо как минимум иметь передатчик определенной настройки и мощности. Так вот: этот передатчик, а точнее – организация, им владеющая или способная его приобрести и установить, должны были получить вторую лицензию – на право осуществлять вещание технически. Обратите внимание: не сертификат качества, а именно лицензию, т.е. документ, фактически равнозначный первому. Если опустить огромный массив словоблудия, оправдывавший это, неожиданно для неофитов или несвязистов, возникшее в комиссии обстоятельство, то смысл его, явный, по крайней мере, для несвязистов, сводился к следующему:

Равные права на обращение к аудитории имеют два лица: лицо, говорящее по микрофону, и лицо, этот микрофон установившее. Как вы понимаете, такое равенство чрезвычайно поднимает вес микрофонщика в его собственных глазах. И связисты не просто ошущали этот свой возросший вес. Они лелеяли его, холили и отстайвали всеми явными и тайными путями, имея в качестве лоббиста-лидера чрезвычайно авторитетного и пробивного министра, будущего вице-премьера Владимира Булгака. Несмотря на все наши потуги и усилия (о них – чуть ниже), эта команда ухитрилась затем закрепить такое положение вещей в законе о связи, протащив его через Верховный Совет (кстати, с помощью депутатов-демократов) где-то весной 93-го года. На торжественное мероприятие по обсуждению уже почти принятого закона связисты толерантно, но не без доли издевки, пригласили своих оппонентов-вещателей и даже вручили нам торжественные наборы только что вышедших почтовых марок.

Между тем это, поныне кажущееся мне абсолютно противоестественным, равенство было опасным прецедентом и с точки зрения тактики, и с точки зрения стратегии. Напомню, что мы с вами еще в 92-м и все эти ставшие сегодня банальностями, обетшавшие мысли в тот момент именовались безосновательными опасениями и отвергались на корню, с порога.

Тактически опасным было то, что вторая лицензия предоставляла получившим ее связистам возможность диктовать независимому вещателю цены на свои услуги, косвенно оказывать влияние на исполнение решений Лицензионной комиссии, а впоследствии (буквально через полгода, когда они освоились в новой реальности) создавать конкурсные ситуации на лицензию, регистрируя свои теле- или радио-СМИ, у которых, как легко угадать, было куда больше шансов выиграть конкурс, коль скоро у них за пазухой уже лежала договоренность с техническим средством о совместной эксплуатации присуждаемой частоты.

Что же до стратегии, то монолит государственной монополии на вещание, разрушение которого не было, правда, провозглашено как основная задача комиссии, но подспудно ошущалось нами как ее миссия, в этом случае не терпел серьезного урона. Вольница растущего сообщества вещателей не могла победить привычную дисциплинированность связистов, а через них главный рубильник оставался в руках государства, и создавалась опять все та же вышеупомянутая ситуация, что вещать, что хочешь, право ты имел, но мог это делать только на определенных, подспудно диктуемых государством условиях, ибо выкинуть тебя из эфира при наличии лицензии было нельзя, а вот не выпустить в эфир — можно.

Осознали мы эту опасность быстро — буквально через несколько заседаний, и тогда же придумали способ ее предупреждения, который долгое время казался нам панацеей, пока жизненные реалии не опустили и нас на грешную землю. Лицензии решено было спаривать на стадии выдачи либо выдавать в одни руки. Самое поразительное, что главным нашим резонансом было «укрепление свободы вещания», и ни нам самим, ни нашим открытым оппонентам это не представлялось демагогией. При всех ведомственных противоречиях и эгоистических подоплеках доминировало ощущение, что надо что-то делать, что людям надоела идеологическая монополия, даже тем, через кого она в недавнем прошлом осуществлялась. Кроме всего прочего, возникающий порядок вещей обещал, да и прямо давал связистам шанс на дополнительный заработок при наличии умения вертеться и технических ресурсов. Десятки новых теле- и радиоконпаний в разных уголках страны осваивали, например, огромный, только что вышедший из употребления технический ресурс глушилок. Ведь такая глушилка представляла собой специализированную под размещение передатчиков — душителеев чуждеев голосов — башню с антенным хозяйством и приспособлениями для развески и обслуживания радиотехнического оборудования. По сию пору многие коммерческие компании вещают с тех самых вышек-глушилок, возведенных с совсем иными целями и задачами, и это стало настолько привычным, что никому уже, в том числе и автору этих строк, не внушает исторического оптимизма, превратившись из символически-революционного акта в техническую данность.

Даже связисты, входившие в нашу комиссию, поначалу прониклись этим ощущением возложенной на нас миссии. Однако, как оказалось, идея двойных или сдвоенных лицензий была идея преждевременная, идеологически верная, а экономически преждевременная. Она могла бы сработать, будь в то время у начинающих вещателей достаточно средств, чтобы откупить передатчики, кабели, место на башнях-вышках и т.д. Она могла бы во-

плотиться, допусти государство не только относительную приватизацию тех или иных радиоволн, но и тех или иных телерадиоцентров. Впрочем, на комиссии, когда дело доходило до идей или предложений по радикальному преобразованию отрасли, наш главный связист, Михаил Абрамович Елизаров, широко разводил лопатообразные лапы и говорил с искренним отчаянием: «Так всех же распустили, они у нас никому не подчиняются, я им и скомандовать-то не могу». И не мог. Когда не хотел.

Ну и, наконец, она могла бы заработать, если бы идея двойных лицензий не встала поперек горла еще не понявшим своего счастья, не готовым заниматься вещанием, но охотно гревшим руки вокруг связистской собственности криминальным структурам. Понял я это далеко не скоро, но продемонстрировано это было резко и однозначно. Одним из членов нашей комиссии был эдакий образцово-показательный сухарь, начальник или замначальника отдела лицензирования Министерства связи Виктор Петрович Дудкин. Не просто чиновник — классика! Аскетичное, обтянутое высокоскулое лицо, большие очки, скрипучий голос, постоянство в пристрастии к серым костюмам и неярким галстукам, въедливая манера тыкать нас носом в незнакомые нам, зато прекрасно известные ему инструкции, постановления и обстоятельства, которые всякий раз, особенно поначалу нашей совместной работы, ну никак не давали возможности что-либо решительное задумать или сделать. Однако с рождением идеи спаривания лицензий что-то в Дудкине переменялось. То ли наши еженедельные посиделки, а заседавшая комиссия практически каждый четверг, стали для него отдушиной в его бюрократическом бытии, то ли значимость миссии окрылила его, то ли сама идея пришлась по не совсем оказанной душе, только стали дудкинские инструкции оборачиваться к нашим задумкам не задом, а — ну не совсем передом, но хотя бы нейтральным профилем. И сам Дудкин как-то ожил, смотрел на нас, втянув брезгливую нижнюю губу и — о чудо! — стал улыбаться шуткам. Размяк, одним словом, Виктор Петрович и незаурядный бюрократизированный, но несомненный профессионализм свой стал использовать не столько на то, чтобы продемонстрировать нам всю нашу неофитскую беспомощность, но скорее на то, чтобы придать нашим решениям удобоваримую для лучшей проходимости форму. Тут-то и стряслась беда. Зимой, в конце первого года работы комиссии, неизвестные, неопознанные и так и не пойманные бандиты избили его в собственном подъезде, да так, что несколько месяцев Виктор Петрович провалялся в больнице, а, вернувшийся вновь, был сух, безжизнен и застегнут на все пуговицы. Рискну предположить, что сюжет этой криминальной истории каким-то образом связан с работой комиссии и преображением Дудкина. Но раз уж я перешел на личности, то следует нарисовать читателю еще несколько портретов и, хотя полотно мое едва ли сможет состязаться глубиной проникно-

вения в натуру с произведением кисти Ильи Ефимовича Репина – его бес-
смертным шедевром «Заседание Государственного Совета», тем не менее
рискну. Итак:

Комиссия. Лица

Первым объединением негосударственных вещателей был, а точнее бы-
ла МАРТ – Международная ассоциация радио и телевидения. А ее исполни-
тельный директор, Татьяна Большакова, была единственной дамой в нашей
комиссии. Боевая, квадратная, с хрипловато-прокуренным голосом, всех
подозревающая в желании ущемить развивающихся независимых.

Большим законником оказался депутат Моссовета Алексей Артишев.
Он, пожалуй, единственный среди неведомственных членов комиссии мог
внятно объяснить что-то про частоты, каналы и спектры, благо, призван он
был в политику из радиоинженеров. Позднее, с 93-го, после разгона Моссо-
вета, Алексей Ильич подвизался в Думе при Комитете по информационной
политике и связи в качестве эксперта и постепенно терял самостоятельность
суждений, оставаясь порядочным человеком – драма типичная для первого
поколения депутатов нижнего звена.

По счастливому стечению обстоятельств, составлявший комиссию Фе-
дотов, с которым до этого я был знаком в общем-то более или менее шапоч-
но, вращался в тех же кругах, что и я, а потому в комиссии оказалось двое
моих давних приятелей. Один из них, Сергей Александрович Муратов –
профессор МГУ и доктор наук, несмотря на столь высокие академические
заслуги, абсолютно живой и творческий человек. Знакомы мы были со вре-
мен юности, входили в братство эстрадной студии «Наш дом» и первых ка-
везнищиков.

Второй мой давний друг пришел в комиссию не с самого начала, зато по-
том долго в ней оставался и – единственный, кроме вашего покорного слу-
ги – был призван и во вторую комиссию, о которой речь впереди. К сожа-
лению, Оскар Анатольевич Никич-Криличевский рано умер. Знакомы мы
были аж с 1968 года, с Высших режиссерских курсов, куда я пришел из вос-
токоведения, а он из физики. Собственные убеждения были у него настоль-
ко твердые, что о них не мудрено было ушибиться, что в моих глазах лиш-
ний раз доказывало: мягкотелость – это побочный, а вовсе не корневой
признак интеллигента. Мы много раз расходились с Никичем во взглядах на
ту или иную проблему, но ни разу не поссорились, ни разу не потеряли до-
верия друг к другу. Никич был демократ-государственник, я в те годы боль-
ше склонялся к либерализму, но в комиссии с ним работать было одно на-
слаждение, он искренне считал это работой важной и постоянной. История,
в которой он сыграл роль решающую, настолько характерна для тех лет, что
грех ее не рассказать здесь.

В станице Тихорецкой был свободен один метровый канал, на который претендовали две команды. У каждой – что нас весьма привлекало – было по передатчику. Один располагался на бывшей глушилке, второй – где-то еще. Ни у одной команды не было сил и средств, чтобы осуществлять круглосуточное вещание, на которое обе они претендовали. Слиться в одну компанию и тем самым укрепиться мешали амбиции, а может быть, и нестыкуемость источников финансирования. Причем сигнал с обеих передающих был слабый и, чтобы принимать его, жители должны были переориентировать антенны приема всякий раз, когда в эфир выходил «заступающий на дежурство» новый вещатель.

Когда их делили по дням, камнем преткновения становился седьмой день недели, когда их делили по часам – каждый усматривал несправедливость в распределении прайм тайма – наиболее смотрибельных часов. Все это повторялось тягуче и бессмысленно, пока не появился Никич. Все-таки при всей нашей увлеченности своей пионерской деятельностью, нам как-то не приходило в голову тратить на дела комиссии время за пределами заседаний, не считая, разумеется, времени на чтение заявок или концепций. Так вот Никич изобрел способ решить загадку тихорецкого треугольника. Он потребовал от каждого соискателя записи одного вещательного дня компании, целиком с утра и до вечера, и организовал из троих членов комиссии экспертный совет. Трое экспертов, включая автора, чертыхаясь и шалея, по несколько часов смотрели чудовищную продукцию обоих соискателей. Состояла она из плохого качества пиратских боевиков и платных поздравлений с подарками в виде разрезанных на отдельные номера и, разумеется, тоже пиратски записанных с эфира концертов Филиппа Киркорова и Аллы Пугачевой. Правда, у одного из соискателей была к тому же взхаэска и он, не подозревая о такой сложной процедуре, как монтаж, длинными, трясущимися панорамами воспроизводил на экране хронику городских праздников.

Эксперты сошлись во мнениях, что такого плохого телевидения им еще видеть не приходилось. И двое готовы были отказать в лицензии обоим соискателям, покончить с этим тихорецким феноменом как со страшным сном и забыть об этом на ближайшие годы. Но только не Никич.

«Нам поручили оценить не качество программ, а сравнительное качество оных», – и ведь дожал нас, убедил, дали мы лицензию тому, кто пытался хоть что-то сделать свое.

Как там сегодня обстоят дела в Тихорецкой, честно говоря, не знаю. Но про одного американского режиссера-авангардиста я читал, что он вошел в историю кино, потому что сделал несколько самых скучных в его истории картин. Вот этот нижний предел я и отмеряю по вышеописанной

тихорецкой эпопее — хуже не видел никогда. Полезно иногда вспомнить, с чего мы начинали.

Перечислять всех 15 время от времени менявшихся членов комиссии я не рискую. Поэтому — еще только об одном ее постоянном персонаже, присутствие которого свидетельствует, что время было все-таки оптимистическое, даже самое серьезное дело можно было, при известной сноровке, замешать на юморе. Присутствие на комиссии было делом, в общем-то, добровольным, особенно для свободных художников типа меня или Артишева. Чиновники от Минпечати, а их в комиссии было трое, бывали на ней нерегулярно. Чиновники от Минсвязи (за исключением сопредседателя г-на Елизарова) ходили в рабочее время и — все трое — присутствовали почти без исключения каждый четверг. Таким образом, необходимое по «Положению о комиссии» количество — 8 — набиралось практически всегда, но не всегда вовремя.

Восьмого, без которого легитимность протокола принимаемых решений была бы сомнительна, чего допустить было нельзя, приходилось ждать иногда по полчаса, а то и по сорок минут. И этому восьмому, с моей легкой руки, присвоили еврейскую фамилию Кворум и так и называли — все полтора года работы комиссии. Шутка прижилась, и даже самые застегнутые чиновники перестали от нее вздрагивать и принимали благосклонно, даже если евреем выпадало быть кому-нибудь из них. Я уже писал в этой главе о личностях и процедурах. Так вот, в комиссии, при всех ее противоречиях и недостатках, тем не менее, царили процедуры. А отдельные попытки личностей сломать нашу хрупкую демократию долго не могли разорвать прочное сцепление трехопорного устройства комиссии, пока не прошел этот короткий период отечественной демократии, который нам удалось, вот не знаю, как сказать, пережить или создать.

Противостояние

Одним из главных конфликтов ближе к концу первого года работы комиссии стал конфликт, который в конце концов и привел ее к печальному финалу. Суть его заключалась в нечеткости государственной сетки вещания. Когда указом Ельцина все ГТРК были объявлены самостоятельными, аппетит их к получению свободных частот непомерно вырос, ибо их положение «свободных вещателей», вещающих в отведенные им промежутки времени на едином, втором, государственном канале у многих вызывало законное раздражение. Посудите сами: большие, пусть ленивые, пусть забюрократизированные и обросшие паразитами, но большие производственные машины, привыкшие быть в своем регионе единственным, монопольным источником местной информации, начали корчиться в творческих муках. Побудительных мотивов было, наверное, немало, но главных — три. Первый: в

сложившейся ситуации они того и гляди могли потерять легитимность. Практически ни у одной ГТРК не было лицензии, ибо частота, на которой они вещали, была закреплена за федеральной ВГТРК, а время их вещания, ограниченное выделенными бюджетом средствами, не было зафиксировано в сетке. Помните, аналогично с золотоносными участками — нельзя дать лицензию на участок, который неизвестной частью своей принадлежит другому юридическому лицу. До лицензирования их такая ситуация вполне устраивала: утром и в прайм тайм они могли выбирать: вместо передач ВГТРК пускать свои местные программы. Это было и удобно, и достаточно безответственно. Поэтому они и требовали дать им лицензию на определенное бюджетом количество времени, но без точной привязки этого времени к сетке вещания. Комиссия упиралась.

Второй: дать им свободную частоту, куда они могли бы перебрасывать программы российского телевидения на те часы, в которые эти программы вытеснялись со 2-го канала их собственным вещанием, а уж на остальном пространстве они развернутся.

Третий точнее всего описан у К.М. Симонова: «Стоят как два слона удивленные, хоботом пробуя что-то опасное». Этим «чем-то опасным» была для руководителей региональных ГТРК быстро нарастающая свора коммерческих вещателей — неумных, суетливых, непривычно быстрых, а главное — никому вроде бы не подчиняющихся. Раздражали их новости, быстро набирающие рейтинг, раздражал низкий в те времена технический уровень их все более востребованного продукта. Раздражало и то, что привычно дружеские их собственные связи с радиопередающими центрами (ОРТПЦ) начали рушиться под напором денег от этих мелких зверушек, когда связисты вдруг стали охотно предоставлять технические услуги на сторону, иногда — в первую очередь, потому что за живые деньги.

Чем могла помочь им комиссия в их озабоченности и печали? Дать лицензию, которая стала бы яблоком раздора между ними и ВГТРК — основным поставщиком программного продукта каналов, на которых сами они вещали всего от двух до пяти часов — не больше? Дать лицензию на, как правило, единственную на тот момент свободную частоту, на которой могла начать жить, а чаще уже контрабандой жила нарождающаяся коммерческая альтернатива? Комиссия оказалась непривычным для государственных чиновников органом, который отказывался автоматически защищать представляемый ими государственный интерес от посягновений интереса коммерческого, который они не стеснялись обличать как антигосударственный, безнравственный, уголовный и т.д. и т.п. И комиссию они невзлюбили по-черному. Каких только слухов о собственном корыстолюбии, западной ориентации, последовательном антипатриотизме и развивающемся слабоумии я не наслушался. Между тем, поскольку если не лидером, то уж

спикером комиссии я действительно был, то на все совещания региональных руководителей радио и ТВ выступать отправляли именно меня. Я вообще-то люблю общаться с аудиторией и даже опыт кой-какой имею — и преподавательский, и режиссерский. Да, да, режиссерский опыт работы с массовой очень помогает в публичных выступлениях: выработана способность одновременно видеть, фиксировать и оценивать реакцию сразу на многих лицах, выявлять лидеров группы, находить в них сочувствие за счет непосредственного к ним обращения глаза в глаза, завоевывать их, делая соучастниками и т.д. Так вот все это мне не пригодилось — ничего, кроме глухого раздражения или снисходительной иронии, на лицах этих слушателей не возникало. Еще спасибо, советская привычка чинопочитания (я же все-таки был дурное, но начальство) сдерживала их от более резкой реакции. Уходил я, как говорят провалившиеся актеры, «под стук собственных копыт». Но надо же и их понять: человек несет невообразимую ересь, предлагает отдать идеологическое пространство в руки наступающего капитала, да еще настаивает на том, что до тех пор, пока телевидение существует на бюджетные деньги, ни свободным, ни независимым оно быть не может. Рекламный рынок только-только начинает развиваться, а этот настаивает, чтобы государственное телевидение вообще не размещало рекламы, раз уж оно бюджетное и существует на деньги налогоплательщиков. Ох, не любил они меня. Но водку при случае со мной пить не отказывались и за рюмкой ненавязчиво пытались внушить, что все мои бредни от непонимания особых региональных условий развития именно их субъекта Федерации, где в соперники лезут пацаны и жулики, которых я по неосведомленности своей невольно поддерживаю. Между прочим, многие из них продержались долго, кое-кто — до сих пор и, втянутые жизнью в нежеланную, но неизбежную состязательность, проявили себя вполне достойными профессионалами. Просто я тогда регулярно оказывался первой ласточкой, весны не делающей, но тревогу за нерушимость календаря внушающей.

Поддерживал меня только Федотов, но его юридические, т.е. для аудиторрии более или менее абстрактные выкладки такого раздражения не вызывали. Однако позднее именно это сыграло гибельную роль в судьбе Федотова-министра.

Тем временем в большой политике шли большие маневры, сотрясая и те окрестности, где решались проблемы информационного поля: Полторанин ушел с министерского поста, оставив на нем, а, как покажет дальнейшее развитие событий, подставив на нем М. Федотова, пошел в вице-премьеры, выйдя из тени. Верховный Совет в лице своей комиссии по массовым коммуникациям в поте лица трудился над проектом «Закона о телерадиовещании», призванном заменить малолегитимное «Постановление № 500», по которому жила и действовала комиссия.

А по четвергам в непрестижном конференц-зальчике Минпечати получали еженедельно лицензии от 10 до 15 соискателей. Ритуальная рутина, рутинный ритуал. Все фигуранты, чьи интервью собраны во второй части этой книжки, получили свои первые лицензии именно в это время. При таком наплыве соискателей, а шли они в комиссию, как ходоки к Ленину, со всех концов необъятной державы, трудно даже заподозрить нас в отсутствии ошибок. О феномене станицы Тихорецкой я уже рассказал, так вот, подозреваю, что и в других регионах мы наломали немало дров, хотя может и не так много, как могли, ибо относились к этому рутинному ритуалу без формализма, пытались вникнуть в суть, а главное – напрочь не извлекали какой-то выгоды для себя, разве что Михаил Абрамыч Елизаров как-то извлек из связистского рукава затерявшуюся там частоту для компании «Космос-ТВ». В недалеком будущем нам предстояло обнаружить, что эта дециметровая частота, по случаю оказавшаяся удобно свободной, досталась предприятию, где директорствовал его сын. Честно говоря, я тогда даже не особо расстроился: ну должна же в комиссии проявиться хоть малая коррупционность. Иногда не срабатывал наш «зал бракосочетания», т.е. один из обладателей лицензий (чаще это были связисты) отказывался от сотрудничества (читай семейных уз) с обладателем второй, вещательной лицензии на ту же частоту. Механизма не было, был напор и довольно отчетливая ясность цели – тем и обходились: совестили упрямого, побуждали к сожительству, пусть и формальному, по принципу: «стерпится – слюбится», но – за дверьми в очереди стояли еще десятки ожидающих и на все, кажется, согласных.

Единственная серьезная нравственная дилемма была разрешена Федотовым мудро и предусмотрительно.

«Михаил Александрович», – спросили мы нашего законника, – «как же им давать лицензии, если в тексте черным по белому сказано: «использует только лицензированный продукт», а они не на выбор, а все подряд существуют за счет пиратства?»

«Тот, у кого ничего нет, – он ничего и не боится, – сказал наш молодой юридический патриарх, – дадим им хоть лицензию, глядишь, они ее не захотят лишиться – так и сведем пиратство на нет. Постепенно».

Он мне очень тогда нравился, наш сопредседатель, замминистра Федотов. Но вот, как я уже сказал, Полторанин пошел в политическую гору, Федотова назначили министром, а сопредседателем от Минпечати сделали милейшего, но жутко занятого человека – Цабрию Д.Д., тоже юриста.

ФОРУМ II

Тема была такая: для человека, отдавшего десять лет негосударственному телевидению, что такое телевидение вообще: власть? бизнес? популярность? возможность влияния? служба? служение? миссия? искусство? информация? что?

Задавая эти вопросы, автор, как социолог-дилетант, выложил перед собеседниками полную, как ему казалось, шкалу ответов, забыв при этом, что собеседники — люди творческие, амбициозные, и в первую очередь будут искать что-то, выходящее за рамки этой шкалы.

Их ответы не столько противоречивы, сколько разномасштабны, они не складываются в стройный хор, скорее напоминают импровизации в джазовом квадрате.

Э. Сагалаев:

«...Я считаю, что телевидение — это и искусство, и нечто, даже большее, чем искусство. А что может быть больше, чем искусство? Выше искусства только Бог. Так вот, телевидение — это вещь, которая дана человечеству высшей силой. Я явно перегну палку, но хочу, чтобы ты чувствовал диапазон: на одном конце джинса, а на другом конце, вот, не меньше, чем Господь Бог или ноосфера, потому что феномен коммуникативной функции телевидения, когда даже не миллионы, миллиарды людей в одну и ту же секунду времени могут увидеть, например, катастрофу американского космического челнока... Я лично убежден в том, что это не просто распространение по миру информации о катастрофе, это концентрация в одну секунду времени эмоционального всплеска половины населения земного шара, которое меняет сознание людей, меняет планету».

И. Мишин:

«Получение удовольствия от жизни. Инструмент, механизм, способ. Способ получения удовольствия. Способ получения удовольствия от жизни».

М. Асламазян:

«Многоканальная вселенная, которая возникает, когда выбор у человека — не пять каналов, а пятьсот».

Я. Таубес:

«Сегодня телевидение — это инструмент воспитания гражданского общества, не сказать, хорошее оно или плохое, но воспитание. Человек

очень много времени проводит перед ящиком, шелкая каналы, и в зависимости от того, что там увидит, он таким, к сожалению, и растет».

Я. Лондон:

«В вашем вопросе есть ошибка. Телевидение – это инструмент, который может быть использован для всех перечисленных и еще для десятка других целей. Все зависит от того, для чего оно делается. Нож может быть орудием убийства, а можно с его помощью резать лук, т.е. – это средство, инструмент.

Телевидение – удобный инструмент, это автомат Калашникова, это лопата, но если они в руках дурака – все равно не поможет. Потом, есть праведное дело, а есть неправедное. Неправедное всегда сложнее позиционировать, т.к. надо быть более изощренным, есть тонкости, есть сопротивление среды, есть время».

И. Малашенко:

«...в старой военно-морской стратегии относительно флота рассматривалось два вида функций: *fleet in being*, т.е. то влияние на стратегическую ситуацию, которое флот оказывал самим фактом своего существования, и *fleet in action*, т.е. флот в действии, когда он начинает стрелять, участвовать в боевых действиях и так далее. Я лично всегда считал, что первая функция важнее и что НТВ самим фактом своего существования и работы оказывало, конечно, неизмеримо большее влияние на политическую ситуацию, чем любые конкретные информационные, информационно-аналитические или околонформационные программы, которые оно выпускало.»

И. Мишин:

«Три основные хрестоматийные функции телевидения, которые может назвать любой менеджер: информировать, развлекать, просвещать, больше функций нет. В зависимости от конкретной политической, исторической ситуации на передний план выходят разные вещи. В настоящее время в России появилась своеобразная четвертая функция – пиар. То есть, она тоже всегда была, только доля пиаровской функции была очень низка в предыдущие годы. Поэтому некий компот из этих четырех функций. Я бы распределил их так: во-первых, телевидение как инструмент развлечений, приятного времяпрепровождения, на втором месте пиар, однозначно, потому что за это, за возможность пиара, инвестируется телевидение. И я бы на третье место поставил, как это ни странно, просвещение, свидетельство тому – появление целого ряда программ, даже на коммерческих каналах, не говоря уже об успехах канала «Культура». А информация, к сожалению, на 4-м месте».

М. Чашина (Лондон):

«Изначально — это, наверное, все-таки служение. Люди совершенно больны этим, да? Потом появляется уже популярность, влияние, естественно, никуда не денешься, ну а потом про то, какой это наркотик, все знают. Для меня — это прямой эфир. Не запись, а прямой эфир. Это уже область физиологии — выброс адреналина. Это склонность к экстриму скорее».

А. Майофис:

«Для меня это, конечно, бизнес, но только в том смысле, что я зарабатываю деньги, чтобы вкладывать их в то, что мне интересно. Я плохой философ для того, чтобы дать обобщенные формулировки. Телевидение — способ самовыражения в первую очередь, на котором еще все-таки можно зарабатывать деньги и обеспечивать более или менее достойную жизнь себе и тем, кто тебя окружает».

Я. Лондон:

«В любом бизнесе важна идея, и телевидение тоже может служить какой-нибудь идее. Так, в компании «Форд» взяли за идею — «каждому человеку по автомобилю», и три поколения работают на эту идею. К телекомпаниям можно относиться как к ребенку, как к женщине, поэтому главным может быть любовь. Это может быть все что угодно. Как раз многогранность телевидения и притягивает людей. В этом нет ничего удивительного, потому для нас телевидение объединяет и бизнес, и образ жизни, и любовь».

Жаль, очень жаль, что никто не спросил у моих героев этого тогда, в начале их пути, году в девяностом. Интересно было бы сравнить. Лично мне кажется, что в их определениях было бы куда больше наивного идеализма. С возрастом, как известно, даже самая горячая любовь переходит в привычку. Но — продолжим: как называется то телевидение, которое вы делаете — коммерческое, независимое, частное, региональное, негосударственное, принципиально провинциальное? И, назвав, что вы в это понятие вкладываете?

И. Малашенко:

«Для меня важнее та роль, которую НТВ сыграло в истории современной России, если уж на то пошло, поскольку я считал и считаю его важнейшим институтом гражданского общества, которое возникало в России в 90-е годы. Институт этот, к сожалению, сегодня уничтожен. Но тем не менее это уже факт российской истории. Что касается влияния на телевидение, если возвращаться к самым ранним временам НТВ, это вообще был

первый профессиональный вещатель. Именно вещатель. Сейчас об этом странно говорить, но на телевидении, которое существовало до НТВ, да и на некоторых нынешних каналах эта грань была смазана: что произвели, то в эфир и поставили. Вот ребята программу сделали, деньги на нее мы потратили, грех ее в эфир не поставить. Хотя в этом эфире она, возможно, совершенно не нужна. НТВ был профессиональный, жесткий вещатель, который ставит во главу угла интересы вещания, т.е. прежде всего интересы аудитории и увеличение своей доли в этой самой аудитории.

НТВ совершило переход к опоре на российские сериалы, как основе сетки. И здесь решающую роль сыграл Владимир Гусинский, благодаря которому развернулось ширококомасштабное производство сериалов. Он как раз в конце 90-х годов начал всячески подталкивать НТВ к тому, чтобы сетка строилась на сериальных линейках. И именно эта сетка сегодня является основой, между прочим, всех каналов – и 1-го, и 2-го, и НТВ. Возможно, этот образец не обязательно было использовать 1-му и 2-му каналам, которые вообще-то существуют во многом на госбюджетные деньги и должны выполнять несколько другую функцию, но факт тот, что здесь они целиком и полностью пошли в кильватере НТВ. И на сегодняшний день никакой другой модели вещания в России не предложено».

А. Майофис:

«Коммерческое – имеется в виду, что само зарабатывает деньги. Но ГТРК, РТР тоже сейчас сами зарабатывают деньги, как они утверждают, по крайней мере. Наверное, мне понятнее негосударственное телевидение, хотя по-прежнему нравится слово «независимое», потому что мы не чувствуем себя зависимыми. Мы зависимы только от собственного непрофессионализма. У меня к этому отношение несколько романтическое несколько не исчезло. И люди у нас знают, что они могут говорить то, что они хотят и что им попадает только тогда, когда они делают что-то плохо. Тут мы выходим из себя. Например, у меня личные отношения с директором «Томск-телеком» сложились с тех пор, как мы их акции купили, ну, фактически мы друзья... Они создали компанию сотовой связи. И наш корреспондент сделал о них резко критический сюжет. И мой друг пришел в дикую ярость после этого сюжета. Он мне позвонил, высказал все, что думал по этому поводу, но я слова не сказал корреспонденту, хотя «Томск-телеком» снял с нас сразу все рекламные бюджеты, а это приличные деньги. Ну, что я могу сделать? Объяснить этому человеку ничего невозможно, а говорить журналисту о том, что в результате его нормальной работы у нас ухудшились отношения, какой смысл? Завтра он двадцать раз подумает, нужно ли это. Поэтому у нас люди вольные, а для меня самого как была когда-то высшей ценностью свобода, так до сих пор и остается. То есть, если я почувствую, что

кто-то мою свободу ущемляет на моем нынешнем месте, то через пять минут меня здесь не будет. Независимое и негосударственное».

И. Мишин:

«Я раньше независимое говорил, потом, говорят, не надо говорить независимое, надо — негосударственное, потом негосударственное тоже не то — коммерческое. Потом говорил новое телевидение, старое телевидение, а сейчас уже даже и вообще разделения не вижу, уже форма собственности не так важна. Вся эта история, что государственные каналы по одним тарифам со связистами работают, а частные по другим... Ну, заметьте, этот разговор утих, он не решен был никогда, но он утих, перестал быть актуальным, на самом деле. Рынок рекламный вырос, и затраты на сигнал стали для местных станций не такими значительными. А с точки зрения социальной ответственности перед зрителем — неважно, частная компания или государственная. С точки зрения формирования своего бюджета — без разницы — частная компания или государственная. С точки зрения программного расписания — без разницы — частная или государственная. С точки зрения качества информационного вещания — без разницы. В чем разница? Я ее не вижу. И степень свободы одинакова у всех. Какая она? Это отдельный разговор. Но она одинакова у всех. Есть определенный исторический период, который проживаем мы все вместе. Разделения практически нет ни по каким параметрам».

Э. Сагалаев:

«Чем хорошо коммерческое телевидение, и с чем согласны все умные думающие люди? Будучи зависимым от аудитории и работая, как некая машина на топливе рекламных денег, эта машина может двигаться на энергии, которую дает не власть, не хозяин, а дает энергия толпы, энергия аудитории. В одном случае толпы, в другом случае аудитории... Если смотрят футбол, можно ли назвать это аудиторией? Я бы не сказал, что это аудитория, но еще не толпа и не было».

А. Карпов:

«Мне самому, если честно, термин «независимое» не совсем понятен. Есть частное телевидение. В этом смысле законы существования частного телевидения во всем мире абсолютно одинаковы. Мы их начинаем понимать. Что такое десятилетие? В Америке телевидение существует 50 лет, и оно сразу было частным. А у нас частному телевидению 10 лет. Понятно, что мы намного быстрее проходим их путь, но тем не менее... Во-первых, частное телевидение — это бизнес. Бизнес живет по своим законам. Во-вторых, частное телевидение — это прогрессивные технологии. В-тре-

тых, телевидение — это, безусловно, социальная функция, оно призвано служить, в том числе и обществу».

М. Чашина (Лондон):

«Дело не в рейтинге. Мы же не сидим, не смотрим, у кого какой рейтинг. Нам периодически руководство говорит, и то я думаю, что часто врет. А просто когда на другом канале сразу пять монтажек, а у нас одна работает с обеда, вторая — совершенно раздолбанная, работать с ней совершенно невозможно, и с этими техническими возможностями мы делаем «Новости», которые бьют по рейтингу тех, у которых пять монтажек, и машин больше, и всего остального больше, так считать можно только какое-то время. Потом все равно становится грустно и очень обидно, руки опускаются, и ты понимаешь, что из кожи не вылезешь. И технический прогресс становится на самом деле залогом все большей и большей коммерциализации. Даже можно сказать, что технический прогресс становится причиной регресса личностных и командных, всех этих приятных человеческих отношений».

Э. Сагалаев:

«Я всегда чувствовал себя кровно причастным к людям этой среды, неважно: он — мелкий кооператор или он — крупный бизнесмен, как Владимир Ворошилов, все равно это люди одной крови. Я видел в этом ручеек, который сквозь бетонную плотину просачивается, разрушает ее и дает возможность вырваться всему потоку на свободу. Было интуитивное ощущение, что у этого есть будущее. Люди — достаточно авантюрные, достаточно внутренне свободные, достаточно алчные, в хорошем смысле этого слова, потому что они хотели быть независимыми в финансовом отношении».

Я. Лондон:

«Чтобы ты всегда мог говорить то, что ты хочешь, и чтобы тебя никто не закрыл, ты должен иметь все свое — свою монтажку, свой эфир, свои деньги. И это стало самым главным движущим мотивом для создания телекомпании. Это не был бизнес-проект, более того, тогда вообще никто не понимал, как на этом телевидении, где видики какие-то показывают, из «воздуха» делать деньги. CNN еще только создавалось, кругом были видеосалоны, поэтому нас пропустили. Для нас это была возможность самореализации, что тоже стало важным движущим моментом. Мы все мечтали быть «взглядовцами», телепередача рулила страной, все жили от пятницы до пятницы, все ее обсуждали. Время такое было, что деньги мы зарабатывали не на телевидении, мы скорее вкладывали в него. У меня был водитель на фирме «Интерпрайс», который, как только мы начали заниматься телевидением, написал заявление и, уходя, сказал: «О-о, телевидение...

денег у вас не будет долго...». И он оказался прав, у нас были и тяжелые времена, когда мы продавали свои личные домашние видеомэгнитофоны, для того чтобы выплатить сотрудникам зарплату. Тщеславие – не без того, да ведь я тогда был молодой, неженатый. Мы собирали молодежь, у всех глаза горели, все было. Но в первую очередь это были не деньги».

А. Майофис:

«Первое – социальная функция, а второе – бизнес. Просто если мы не будем относиться к этому, как к бизнесу, мы не выполним свою социальную функцию, вот в чем дело. Мы начнем искать деньги на стороне у губернатора и еще где-то. Чем лучше это построено, как бизнес, тем больше самостоятельности».

Где грань этой независимости? Она внутри тебя или она снаружи?

«У меня исключительно внутри. Если есть команда с общим пониманием, что такое независимость, если друг друга поддерживают и каждый делает свое дело. Ну, например, о какой независимости может идти речь с плохой бухгалтерией? Для меня это так же важно, как хорошие журналисты. Все-таки первая волна – это были энтузиасты. Энтузиасты, которые смогли стать профессионалами – это основа нашего телевидения. А постепенно люди приходят, которые путают внутреннюю свободу с непрофессионализмом. Меня раздражает, особенно в молодых, ворчать уже начал: они думают, что они говорят, о чем хотят – в этом свобода. Да ни хрена подобного! «Кто ты такой!» – мне хочется сказать. Я не понимаю, и объяснить невозможно, потому что вот он пришел, у него микрофон, у него аудитория огромная».

Я. Лондон:

«Ошибочно считать, что мы – «четвертая» власть, потому что власть должна быть независима – это раз, она должна быть выборной, подконтрольной, подотчетной кому-то – это два. Если это власть, то почему она не дается на конкурсной основе? У нас губернатора выбирает народ или кто-то назначает? А если средства массовой информации – власть, то кто это сам себя объявил властью? Эти самозванцы, которые получили лицензию, и теперь они – власть? Так мы их всего этого лишим. Главное, что средства массовой информации являются средствами не только массовой информации, но и искусства, пропаганды, убийства, им ничего не стоит довести человека до инсульта или инфаркта».

Можно закрыть канал, поставить кинобудку и получать те же 30 тысяч долларов прибыли. Но средства массовой информации могут дать больше – власть, самолюбование, деньги, влияние, авторитет и т.д.»

Я. Таубес:

«Если говорить о региональном телевидении, то сегодня главное — это рассказ о людях на соседней улице, здесь и сейчас. Не где-то там, в Чечне или Америке, а то, что происходит у нас здесь. Меня спрашивали: «Что вы будете делать, если НТВ не будет работать и вам нечего будет показывать?». А я ответил, что выставим камеру в окно, посадим диктора, который будет рассказывать, что делают люди. И, мне кажется, это будут смотреть, если рассказывать об этом честно.

Все остальное тоже важно, и без денег телевидения быть не может, альтернативного телевидения или телевидения за чужой счет. Мы, слава богу, за одиннадцать лет ничего никому не должны и никогда не брали в долг».

В. Мучник:

«Надо думать, если бы у людей, которые начинали строить ТВ-2, было бы больше знаний о том, что такое телевидение, история телекомпании благополучно закончилась бы, не начавшись. Незнание законов (телевизионных и экономических) освобождало компанию от ответственности за их неисполнение. Кстати, мы не знали тогда, что у компании должна быть «миссия», слово это было никому неизвестно. Но при всем том, если что и было у ТВ-2 в те годы — так это именно «миссия». Были люди, объединенные идеей. Они не знали многих «нельзя» и поэтому оказывалось вдруг, что многое можно.

Было несколько идей, которых мы все эти годы держались. Первая. У провинциального телевидения должна быть своя интонация. Телевидение томское не должно походить ни на московское, ни на екатеринбургское. Только мы можем рассказать горожанам о том, что происходит дома, за углом, на соседней улице. Рассказать понятным им языком. Без пафоса и уныния. С легкой иронией, потому что в иронической тональности удобнее рассказывать о многообразной российской действительности эпохи больших перемен.

Вторая. Научившись (прямо скажем, не сразу) держаться на должной дистанции от политиков, мы никогда не скрывали, что по-прежнему, как и в начале 90-х, привержены идее свободного, ни от кого не зависящего телевидения. Люди подбирались под эту идею. Набиравшая силу в России заказная журналистика на ТВ-2, к счастью, не прижилась.

Третья. В экономическом смысле мы всегда были приверженцами идеи «чучхэ», то бишь — опоры на собственные силы. Тратили то, что зарабатывали на местном рекламном рынке и никогда не надеялись на масированные вливания средств откуда-нибудь извне. Со всем этим в мае 2001-го и встретили мы десятилетие компании».

И. Мишин:

«На самом деле это ведь был процесс взаимного проникновения, потому что государственное телевидение, особенно региональное, это что такое? Наиболее интересные ГТРК сегодня – это ГТРК, которые впитали опыт частных станций. И на уровне федеральном то же самое произошло. Почему хорошо развилось ОРТ? Потому что НТВ было. Не было бы НТВ, эти два канала не были бы успешными. Взаимопроникновение произошло. Объективно все положительное, что на государственном телевидении наработано, было как-то реализовано нами. А потом появились наши положительные наработки, они быстро были взяты государственными компаниями на вооружение. Мы взаимно проникли. Поэтому по основному набору: ответственность перед зрителем, поведение на рекламном рынке, подходы к качеству информационного вещания и т.д. – это все выровнялось. Зритель все выравнивал.

Это в 92-м году зритель мог мне прощать плохое качество картинки, он мог мне прощать копию кино, которая с подрывом шла в эфире, потом он уже не стал этого прощать. А теперь зритель шелкает дисплеем и ему без разницы: ГТРК – стопроцентно государственный канал, или муниципальный канал у себя в огороде, или частную станцию у себя в городе. Выравнился уровень требований, уровень ожидания у зрителей выравнился. И местная станция частная не может хуже в эфире работать, чем государственный канал».

А. Майофис:

«Нам хотелось сделать телевидение для зрителей, для человека, хотелось, чтобы нас смотрели. Я помню ощущения коллег, с которыми я работал на государственном телевидении, главным из которых было: сделать передачу, чтобы ее никто не видел. Передачи делали для того, чтобы зарплату получать, может, еще для чего-то, не знаю. Нам хотелось, чтобы нас видели все, и чтобы то, что мы делаем, всем было интересно».

А. Карпов:

«В России миссия государственного телевидения не сформулирована. Она отсутствует. Есть некие тактические задачи: избрать Путина на второй срок со всеми вытекающими...

С моей точки зрения миссия государственного телевидения образовательная и воспитательная, в первую очередь, а миссия частного телевидения – информационно-развлекательная. Потому что информация должна быть отделена от государства, от власти, а развлечение поможет частному телевидению зарабатывать деньги. А миссия государственного, которое живет за счет денег налогоплательщиков, – это образование и воспитание. Это я бы так сформулировал вообще, а на сегодняшний день за-

дачи государственного телевидения формулируются по-иному: как деньги зарабатывать.

То есть, на сегодняшний день это равенство интересов и неравенство возможностей?

«Конечно. Государственные каналы имеют огромное количество преференций со стороны государства».

М. Асламазян:

«Для меня региональное телевидение делится на несколько очень разных типов. Есть ГТРК — это, как правило, сотни человек, бюджетное финансирование, недовольство председателя, что ему ограничили вещание для «Вести-Казань» или «Вести-Москва», поэтому он пытается иметь еще и второй канал, но в основном, Добродеев* уже их всех построил, и они — рука федеральной власти на местах, и поэтому каким-то образом вышли из-под нажима местной власти.

Вторая группа — это областные, прямо или не прямо губернаторские. Они под жутким влиянием местной власти, но они юридически ей не принадлежат. Учредителем кто угодно может быть, но за ними на самом деле стоит местный губернатор или местный крупный завод: шаг влево, шаг вправо — расстрел. Этот директор и эта компания решили играть на этого губернатора, и жить собираются еще восемь лет — весь срок. Дальше они не заглядывают.

Есть третья группа, так называемых муниципальных станций, коих немеряно, где и речи не может идти о том, чтобы критиковать мэра любимого, потому что мэр любимый — это здание, электричество, тепло, деньги, зарплата и т.д. Многие из этих муниципальных станций сейчас хотят выйти на свободу, потому что муниципалитеты нищие, особенно в маленьких городах, реально денег не дают, но держат за вожжи, поэтому они хотят уйти, но им боязно, страшно. Надо сделать серьезное исследование, чтобы понять, сколько их. Я думаю — около пятисот и они разные. Есть муниципальные станции с серьезным бюджетом, большие, крупные, а есть муниципалы в тридцатитысячных городах, которых и не надо было создавать. Но создают, держат, денег не дают, но мэра каждые пятнадцать минут выступающим по телевизору иметь хотят.

Есть еще много городов, где телевидения не должно быть по всем законам логики, но оно есть, и оно живет и не умирает. И мы вынуждены им помогать, но головой я понимаю: зачем мы продлеваем агонию?..»

Н. Зверева:**

«Достаточно сказать, что не менее половины маленьких станций районного уровня вещают без всяких лицензий, перекрывая эфир федеральных и

* Олег Добродеев — председатель ВГТРК.

** Нина Зверева — руководитель учебного Центра (Н.Новгород).

областных каналов. При этом трудно предъявить к ним особые претензии, так как они честно пытаются получить разрешающие документы, но все их письма и обращения «маринуются» в столах чиновников. Конечно, такое положение существует из-за отсутствия четко прописанного закона о телевидении, где все нормы были бы закреплены раз и навсегда. На сегодня даже федеральные чиновники признают, что закон о СМИ во многих пунктах противоречит закону о лицензировании. Каково же в этой ситуации руководителю маленькой районной студии, который ищет возможность показать в любом эфире любого канала свою продукцию? Доходит до смешного, когда по областному телевидению показывается информационная программа одного из районов области. И это на всю многомиллионную аудиторию!»

М. Асламазян:

«И есть очень небольшая кучка людей типа Мишина (Екатеринбург), Фоменко (Самара), Карпова (Красноярск), которых может быть на всю страну пятьдесят – сто, но это те, которые, мне кажется, определяют развитие, будущее, и за которыми тянутся все. Это люди, которые блюдут свой частный интерес и, по мере возникновения опасности, отдают и берут свою собственность, маневрируют. Таких не очень много, они понимают, что это бизнес, они хотят им владеть сами, они понимают, что власть меняется: сегодня Титов, завтра Петров, но таких умных не очень много. Это довольно большая беда, и не знаю, как на эту ситуацию повлиять, потому что денег на рынке немного».

А. Майофис:

«Недавно смотрел кассеты для «ТЭФИ» и вдруг поймал себя на мысли: у регионального телевидения пафоса больше. Чем провинциальнее телевидение, тем больше пафоса. Смотрю, НТВ – Санкт-Петербург. Казалось бы, Санкт-Петербург! Но они подают свой канал с таким пафосом и любовью к себе, любимым, что смешно становится. Когда в большом количестве смотришь, это становится очевидным. Отличий очень много. Людей с горящими глазами в провинции побольше, энтузиазм там еще сохранился. У нас люди, на которых мы молимся, про зарплату спрашивают в четвертую очередь. Спрашивают, конечно, потому что без денег они жить не могут, но если появилась некая идея, то никто не говорит о переработках, еще о чем-то.

Можно даже определить по сотрудникам – кто где работает, поговорив с ними. Эмоциональный руководитель – эмоциональная компания, интеллектуальный руководитель – интеллектуальная компания, жесткий – жесткая. Мы все абсолютно разные, все по-разному бизнес строим и никогда не могли бы друг под другом работать».

ПЕРВЫЙ БОЙ ЗОЛУШКИ

К концу первого года существования «первой вещательной» мне в руки попала, не вспомню уже, каким образом, бумага: «Условия конкурса» на получение лицензии на приватизируемом 2-м государственном канале чешского телевидения. С тех пор и по настоящее время я с грустью смотрю на отечественную систему лицензирования, которая в простоте своей, которая хуже воровства, если и имела оправдание, то только в те, первые годы, когда радиочастотный спектр был обширен и необжит, а количество соискателей создавало конкурентную среду только в Москве и отчасти в остальных городах-миллионниках.

В отличие от нашей вожденной гербовой бумажки с печатью, где указывалась частота, мощность передатчика, размер предполагаемой аудитории и язык вещания, чешский конкурс требовал от соискателей подробного — на 5 лет — бизнес-плана по освоению присуждаемого частотного ресурса, где были введены, как обязательные, десятки параметров, выполнение которых не просто обеспечивало бы качественным вещанием предполагаемых зрителей, но и защиту своего языка и культуры, чешских производителей программ, развитие победителем собственного производства программ, взаимодействие и взаимоувязку интересов этого вещателя с уже существующей системой вещания в Чехии и даже участие в развитии и техническом совершенствовании самой системы. Составители исходили из ясного понимания сути телевизионного бизнеса, национального интереса, региональных и демографических предпочтений, общей оценки перспектив развития страны, необходимости удовлетворить интересы различных групп населения и т.д. и т.п. — семь страниц убористого текста.

По сравнению с этим шедевром стратегии наши лицензии представляют собой отдельные составные части паззла, но не сложенные в коробку с общим видом складываемой картины на крышке, а сыпанные в мешок безо всякого указания на то, что из них предстоит сложить. Изображение на крышке — нечто вроде государственной политики в области теле- и радиовещания — только начинает брезжить в воображении тех, кто этот паззл производит, контуры его не ясны и посейчас, годы спустя. В отдельных регионах фрагменты уже сложились, но удастся ли соединить проступившие контуры смысла в единую картину индустрии, покажет будущее.

Наиболее очевидно это несовершенство нашего мышления, управления, стратегического планирования становилось тогда, когда проводились конкурсы на ту или иную частоту — критерии, малочисленные и зыбкие, делали сам процесс объявления и проведения конкурса похожим на конкурс красавиц, проводимый вслепую, на ощупь.

Когда ясных критериев нет, на выбор может повлиять что угодно: вкусы, чутье, тенденции времени, ситуация, общая и специальная эрудиция и даже настроение — личное и общее. Поначалу конфликтные — читай соревновательные — ситуации возникали нечасто: я уже говорил о целине, по которой пролегал путь комиссии. Однако возникали. И хотя в итоге хочется верить, что спокойная совесть не дает мне особого повода в чем-то себя упрекнуть, тем не менее выбор зачастую совершался именно по «тенденции». Тенденция сказывалась в основном тогда, когда за лицензию на частоту боролись независимый вещатель и... государственная компания.

Не возьму греха на душу, не стану утверждать, что довольно быстро проснувшаяся в государственных телевещателях коммерческая жилка сильно отличалась от разбуженной в частном секторе, и все-таки, все-таки... прагматики романтикам — не полная ровня, первые пытались расширяться, но сажать все ту же картошку и на новой территории, а вторые, получив делянку, норовили вырастить на ней и сад, и огород, да еще по заморским рецептам. Кроме того, государственные соискатели активно использовали административный ресурс: в поддержку их претензий на объявившуюся частоту ехали на заседания мэры и депутаты, они поносили частников и восхваляли бескорыстие государственных вещателей, даже не догадываясь, что в глазах большинства членов комиссии роют им яму. Бескорыстие и самокупаемость — не синонимы, а то, что на государственных предприятиях воруют чаще и гуще, чем на частных — это даже в 92-м, даже в нашей комиссии уже не было секретом.

Поэтому скажу так: при абсолютно равных шансах выигрывали частники. А если быть совсем честным, то (помните, я говорил о тенденции) тенденция была у нас на рождение нового, а не на расширение старого, так что, бывало, что переломить эту нашу тенденцию не удавалось даже лучше составленным и красиво поданным концепциям и прочим привлекающим документам. Необъективность нашу тогдашнюю оправдывает сегодня только то, что серьезное дело — сильные компании — выросло только из частной инициативы. Только люди, не помышлявшие о страховочной сетке бюджетных вливаний, могли исполнить этот фантастический трюк: создать нечто, не зависящее от государства в идеологическом пространстве.

Кстати, эта «тенденция» делала наши решения в известном смысле предсказуемыми, что могло послужить базой для мздоимства со стороны любых людей, эту комиссию обслуживающих, что едва и не произошло при первом серьезном конкурсе. Серьезный — значило: в Москве и на телевидении. Здесь оставался один-единственный формально не занятый — шестой метровый канал, на котором вместо секретных служб, которые

этим каналом владели, пробно вещала компания МНВК (Московская Независимая Вещательная Корпорация), представлявшая одновременно интересы и Эдуарда Сагалаева, и Тэда Тернера.

Подобные мероприятия до сих пор не стали заурядно бытовыми: слишком большие деньги, политические интересы и человеческие амбиции вокруг них крутятся. А тогда оно было не просто первым, а самым первым и потому заслуживает подробного рассказа, тем более что расклад сил вокруг конкурса был в известной степени экзотический.

Начнем с того, что министром печати был еще Михаил Никифорович Полторанин. Из исторических персонажей более всего Михал Никифорович напоминал Лексан Данилыча Меньшикова. Карьеру Полторанин сделал, не столько служа, сколько оправдывая доверие, и как лицо, этим доверием облеченное, мог себе позволить занимать пост, мягко говоря, не самого важного министра, потому что не место красило этого человека. И хотя партийно-журналистская биография за ним, безусловно, стояла, но амбиции его простирались далеко за пределы служебного кабинета на Пушкинской площади, ибо Полторанин при Ельцине входил в самый «ближний круг», где вместе пили водку и принимали решения.

Пока речь в комиссии шла, по полторанинским меркам, о мелочевке, Михаил Никифорович не обращал на комиссию никакого внимания, считая ее игрушкой, созданной замом — Федотовым М.А. для собственного развлечения по принципу «чем бы дитя ни тешилось...» В отличие от своего прототипа, наш «счастья баловень безродный» не замечен в мздоимстве, зато все, что могло обернуться властью, значительностью, демонстрацией влияния — это Полторанин брал влет. Так что на конкурсном поле появился большой слон с большим желанием поиграть, но без ясной цели.

Вторая особенность ситуации заключалась в том, что конкурса при большом желании можно было и не проводить: годом раньше заместитель мэра Москвы — некто Лужков и заместитель министра связи — некто Иванов дали МНВК лицензию, которая была всем хороша, кроме того, что была выдана ненадлежащим начальством в период отсутствия лицензионных правил. Вернее, лицензии уже давались, но не в области массовых коммуникаций, а тем более телеканалов. Так что ситуация была игровая: МНВК мог настаивать на своей лицензии, комиссия, не будучи юридическим лицом, в суд обратиться не могла. Действующее руководство Минпечати могло и не захотеть ссориться с Тернером и Сагалаевым, так что положение у комиссии было двойственное: смириться с типичной полузаконностью и, не поднимая шума, признать-подтвердить лицензию МНВК на 6-й канал или сохранить белизну одежд, отвергнув компромисс за счет закона, влезть в этих одеждах в круговерть конкурса, где неминуе-

мо их запачкать, а в результате одного скорее всего отдать лицензию... Салаеву с МНБК, потому что именно они на общем фоне производили впечатление наиболее подготовленной и зрелой команды.

Не знаю, как бы я поступил сегодня: процедурная демократия — презанудная штука, вязываться в драку при заведомо предсказуемом результате, достижимом и без драки... да еще двенадцать лет прошло, романтические шоры... — вот написалось «шоры», а так ли это? Были ли романтические наши порывы результатом ограниченности нашей, незнания и недоумия, или это не шоры, а вариант магического кристалла, сквозь который даль дальнейшего романа видится пусть туманно, но в контурах справедливости и здравого смысла? И, в конечном счете, романтический (т.е. с болезненной приверженностью к законности) подход оказывается в итоге более рациональным, нежели утилитарный (т.е. наиболее выгодный в данную минуту)?

Позволю себе лирико-правовое отступление. Все помнят, как власть гнобила НТВ, как неуклюже происходила прививка энтевешной команды к стволу ТВ-6, как выносились ТВ-6 ритуальные предупреждения, как в соответствии с правилом целесообразности, но в нарушение закона ТВС получило временную лицензию на 6-й канал. Чем кончилось-то? Да тем, что лицензию на 6-й канал суд вернул МНБК. А началось? Да тем, что в благодарность за поддержку на выборах президент Ельцин повелел выписать лицензию на 4-й канал телекомпании НТВ. И выписали безо всяких, согласно монаршей воле и без всякой там конкурсной ситуации и без признаков присутствия лицензионной или конкурсной комиссий. И что же было главной опорой МНБК, продолжавшей вопреки очевидности воевать за свои права? Лицензия, полученная в 1992-м по конкурсу. А что было одной из главных слабостей в позиции НТВ при отстаивании благородных принципов независимости? Отсутствие процедурно правильно полученной лицензии. И это — в глазах многих — было большей слабостью, чем широко разрекламированные не отданные компанией кредиты. Но насколько такой «романтический» подход непопулярен по сию пору, несмотря на очевидную — в недалекой исторической перспективе — его целесообразность, полезность и даже выгодность, можно только удивляться. Вот пример из новейшего времени. Целый год целая группа целевым образом подготовленных юристов создавала юридическую базу правового аудита СМИ. Идея была проста: если все твои документы, уставы, договора, соглашения и т.д. и т.п. оформлены в точном соответствии с законодательством, дело твое становится менее уязвимым для давления откуда бы то ни было. К такому еще характер — вот и основа независимости: иди воюй за правду, броня твоя крепка и танки твои в полном порядке. Провалилась программа-то. В связи с малой вос-

требованностью. Ведь для того, чтобы что-то проверить, надо это «что-то» предъявить. А предъявленное – оно вроде как голое – кто же захочет публично заголяться?! Тем более аудит – дело добровольное, а доброй воли жить по закону, а не по местным понятиям, в сообществе СМИ не работало до сих пор.

Так что легко представить, как трудно далось Э.М. Сагалаеву решение вместо имеющейся в руках синицы полузаконной лицензии, отправиться за журавлем законной – тем более что слухов вокруг конкурса бродило немало, а число конкурсантов заметно росло. На страницах этой книжки я охотно дам слово самому Сагалаеву, но имеем же мы право, даже будучи приятелями, на разные воспоминания об одних и тех же событиях.

Для начала Эдуард Михайлович решил отрекламировать свою «синицу». Он дал несколько интервью, пафос которых сводился к тому, что неустановленная группа злоумышленников покушается на его, Сагалаева, и его команды собственность в виде имеющейся уже лицензии. Опираясь он при этом на классно проведенную полугодом раньше пиар-акцию: Эд Тернер и Эдуард Сагалаев на всех мыслимых каналах в четыре руки запустили кнопку вещания 6-го канала. То, что вещание это носило пока пробно-технический характер, в сообщениях упускалось: телевидению свойственно опускать детали, тем более когда речь идет о себе, любимом.

Честно говоря, не знаю, победил бы Эдуард Михайлович самого себя, если б не пятая колонна в его рядах. Компания-то была российско-американская. И американцев коллизия лицензий и их законности волновала очень. Тернера в Москве представлял Стюарт Лури, с которым я был знаком и который не преминул выяснить у меня, как, с моей точки зрения, выглядит эта коллизия и каковы ее правовые перспективы. Я ответил в том духе, что, разумеется, главное для джентльмена – иметь приличные штаны, качество исподнего значения не имеет, но... такое положение удовлетворительно, пока нет необходимости ну, скажем, участвовать в состязании по плаванию: снимешь штаны и... словом, лучше, когда, по классику, у человека все в порядке – и штаны, и все остальное.

Вторым шагом стала небольшая интрига, устроенная (вот как сказать: за Сагалаева или против Сагалаева?) в пределах комиссии. Жили мы, разумеется, не на острове, все наши заседания, за исключением конкурсных, носили открытый характер, и число его потенциальных информаторов в составе комиссии нетрудно было просчитать. После того как объявление конкурса стало уже почти фактом, решающим оказался бы следующий ход Сагалаева: подает он на этот конкурс, значит, в перспективе у нас есть законное состязание и законный победитель. Отказывается – весь конкурс скомкан, и то ли комиссии, то ли министерству, а хуже всего –

грядущему победителю (в этом случае наверняка – не Сагалаеву) предстоит тоскливый судебный процесс, с исходом, может быть, и предсказуемым, но далеким и безрадостным. А по всему поэтому каждое сагалаевское интервью я, пользуясь правом сопредседателя, выносил на обсуждение комиссии, где разные его соображения опровергались контрсоображениями членов комиссии, а они были и аргументированы и многочисленны, а главное – создавали в комиссии настрой – не уступать попыткам давления. В каком уж виде это доходило до Эдуарда Михайловича, не знаю, но доходило, тут сомнений нет. Как дошла и зачитанная мною на очередном заседании статья, где все эти аргументы были собраны в довольно увесистый кулак. Прочел я ее членам комиссии с целью посоветоваться: стоит ли ее публиковать, стоит ли публиковать сейчас и где это делать, если... Помнится, я даже не поленился отпечатать для сагалаевских источников информации несколько экземпляров этой статейки. Публиковать ее не пришлось. Сагалаев на конкурс подал. И тут началось...

Отрасль к этому моменту уже отчетливо понимала, что к чему – это раз. В Москве это был на тот момент последний серьезный вещательный ресурс, и хотя даже спутниковое вещание по причине дороговизны своей не было популярно у частных, перспектива сделать этот канал федеральным, а не только московским, тоже просматривалась явственно. Взорвался бешеной активностью Полторанин. В общем-то безразличный к результату конкурса, он хотел как можно больше наварить на процессе – кипевшие вокруг конкурса страсти во многом подогревались личной заинтересованностью главы министерства – кто же мог знать, что страсти вокруг интересовали его много больше, чем результат. Периодические возникали панические слухи, что он спелся с той или иной группой заявителей. У связистов, как водится, объявился свой соискатель. У членов комиссии внезапно возникло много друзей, желающих посоветоваться. Активизировались и бюрократические жучки при комиссии; узнал я об этом много лет спустя, но нельзя же отрицать, что во взбывавшуюся пену вокруг конкурса это прибавило ингредиентов, наконец, выяснилось, что некоторые члены комиссии дают советы соискателям по составлению необходимых документов, а концепция вещания сагалаевского канала одним из них просто-таки написана. И буквально в последние дни перед окончанием срока подачи документов в комиссию поступили материалы «Аргументов и Фактов» – самой по тем временам популярной газеты, да еще после встречи Полторанина со Старковым – создателем и редактором этого еженедельника.

Лично я воспринимал все это философски: ну что такое конкурс? Огромное количество субъективных факторов, прошедшее через значительное количество субъективных оценок, которое в итоге должно

дать результат, объективность которого сможет оценить только будущее. Помню, что особенно огорчило меня не то, что один из нас взялся писать Сагалаеву документ, а то, что не считал это существенным, даже не очень это скрывал. Кстати, вопрос о роли экспертов пришлось мне несколько лет спустя переосмыслить, и я сейчас, по закону детективного жанра, замедлю бег рассказа и создам еще одно лирическое отступление.

Самым нелепо агрессивным из всех избирательных объединений на выборах 95-го казался мне КРО – Конгресс Русских Общин – с Лебедем, Скоковым и Рогозиным. Их несдираемыми значками было оклеено все, даже зеркало в сортире Союза журналистов. Это меня так допекло, что я, помнится, даже пригласил знакомых журналистов из «Времечка» это отснять и чего-то там бурчал в комментарии. Каково же было мое изумление, когда кто-то из друзей сообщил мне, что экологическую часть программы КРО написал мой собственный вполне аполитичный сын, эколог по профессии. Ну, и почти как в том стишке «КРОшка сын к отцу пришел и спросил я КРОху: что такое хорошо и что такое плохо?» И мой двадцативосьмилетний сын, нимало не смутясь, изложил: «Ты что думаешь, если у этих идиотов будет еще и плохая программа по экологии – кому-нибудь будет лучше?» После этого я, во-первых, понял, что никогда не буду экспертом – мне вечно будут застывать взгляд привходящие соображения. А во-вторых, уяснил себе, чем руководствовался Сергей Александрович Муратов, когда писал «концепцию вещания». Мы ведь меняемся довольно быстро, мы только понимаем это очень медленно. Но я, как уже было сказано, не пытаюсь писать историю – я пишу субъективные заметки на ее полях. И в этом месте у меня стоит жирный восклицательный знак.

Был поздний вечер, когда у меня раздался телефонный звонок.

«Я хочу к тебе заехать. Надо поговорить!» – Сагалаев был яростно нетрезв, это дышало из телефонной трубки. По всем канонам делать этого, наверное, не полагалось. Накануне окончился срок подачи документов, последние – из АиФа – были получены буквально «на флажке», следовало «уйти от мира», читать документы, выработать внутреннее убеждение, готовиться к выбору решения...

«Приезжай», – сказал я и дал ему адрес. Домами мы не были знакомы. Чтобы было понятно дальнейшее, скажу об одной особенности своей биографии – она тут, видимо, важна. Дело в том, что за всю мою уже более, чем шестидесятилетнюю и почти пятидесятилетнюю трудовую жизнь мне никто ни разу не предложил взятки, по крайней мере, я этого ни разу не понял или не заметил, так что ни гордо отказываться, ни смиренно отворачиваться мне не пришлось. Может, я не те посты занимал

или не тем делом занимался — не знаю, но так уж получилось, и я даже, не поверите, об этом не жалею. Посему мысль о том, что Сагалаев едет меня покупать, мне и в голову не пришла. И первое, что стало ясно, когда он — весь на нервах и винных парах — вошел, ему эта мысль тоже в голову не приходила. Хотя, как вы узнаете позже из его интервью, могла бы прийти, имела основание гулять неподалеку. Но — к его чести — не пришла. Сагалаев был в отчаянии, он клял тот день и час, когда, поддавшись на мои провокации, вступил на торную дорожку конкурса, он клял и меня, и всю советскую систему, которая научила людей голосовать не по совести, а так, как велит начальник, и то, что Полторанин встречался со Старковым и заявка АиФа была результатом этой встречи, звучало для него как безнадежный стук молотка, забивающего гвозди в гробовую крышку его детища.

Можно несколько слов о Сагалаеве? В отличие от большинства героев этой книжки, Сагалаеву было в тот момент что терять. В телевизионном бизнесе Эдуард Михайлович был одним из сильнейших многоборцев. Успех в телевизионном бизнесе приходит по сумме дисциплин, среди которых деньги, связи, профессиональный авторитет, деловая репутация, нюх, умение договариваться, наглость, способность к мимикрии, личное обаяние, ну и — чтобы получилось десятиборье — добавлю то, что стало менее обязательным сегодня, а тогда имело немаловажное значение — успешная советская биография. Не будучи чемпионом ни по одной из дисциплин, в сумме Сагалаев был несомненным лидером. Все это было поставлено на кон и могло рухнуть в одночасье не потому, что подвел какой-нибудь из видов, а потому, что он не в силах был поймать жар-птицу за хвост, если не работает пункт, в десятиборье не входящий, но в соревновании решающий, — удача. Он был в отчаянии оттого, что удача, как ему казалось, отвернулась от него. А от кого удача отворачивалась по справедливости? И кто в отсутствии удачи готов винить самих себя? Найдите такого, хоть посмотреть на него.

Я так верил в свою комиссию, а Сагалаев мне не верил. Я утверждал, и это было чистой правдой, что Полторанин не знаком с большинством членов этой комиссии и не может и не будет пытаться на них давить, но Сагалаев не верил. Положение мое было дурацкое — не мог же я объяснить ему, что его программа — лучшая, он бы, может, и поверил, но это едва ли примирило бы его с действительностью. Словом, Сагалаев ушел иссякший, но не успокоенный.

А через несколько дней МНВК выиграла конкурс с заметным отрывом от конкурентов. И когда несколько месяцев спустя мне позвонил Нугзар Попхадзе — правая рука Сагалаева и в компании, и в Союзе — позвонил, чтобы сказать, что Союз журналистов высоко ценит деятельность воз-

главляемого мной Фонда защиты гласности, хочет более тесно с ним сотрудничать и готов предоставить фонду пару комнат в помещении Союза, я был искренне тронут. До сих пор я считаю, что сделано это было исключительно по причине высоких достоинств ФЗГ, но вот — почему они об этом вспомнили так поздно — до сих пор остается для меня загадкой. Впрочем, представьте на мгновение, что такое предложение поступило бы накануне конкурса. Что бы мне оставалось, кроме как отказаться? Между прочим, Фонд тогда квартировал в квартире моей покойной мамы и задыхался от нехватки помещения. Ну как, прошли мы с Эдуардом Михайловичем по острию ножа между честностью и бесчестьем? Или у вас, читатель, возникли какие-нибудь сомнения?

ВТОРОЙ КОНКУРС

Полторанина в министерском кресле сменил Федотов, а мы набирали вес. Маленькая полулегитимная комиссия ухитрилась несколько раз продемонстрировать характер, неуступчивость, последовательность и приверженность здравому смыслу. Нет, упаси бог, мы не влияли на политические процессы и не вступали в борьбу с властью предрержащими. Мы их начали раздражать, а как вы будете реагировать, если вопреки вашей воле там, где вы планировали развести клумбу, вам выкопали пруд и вы, забывшись, время от времени в него... спотыкаетесь? У вас возникнут вопросы к архитектору по ландшафтам, не правда ли?

Так вот, хотя в узких кругах через полгода комиссию стали называть симоновской, она была федотовской и ни чьей иной. Им придуманная, им прикрываемая, им же и погубленная.

Началось это со второго московского конкурса, который на этот раз был объявлен на радиочастоты. Конкурс ничем по формату не отличался от первого и потому – только о главном. А главное было то, что если предыдущий министр, помыслами устремленный в большую политику, мог себе позволить относиться к некоторому самоволию комиссии с величественной снисходительностью, как сенбернар к малому ребенку, то следующий министр, чьим детищем эта комиссия была, вынужден был, хотя бы отчасти, делать на нее ставку в своих играх, поскольку поприще его в политике было заметно уже или меньше.

Здесь, как мне кажется, самое время посудачить о политиках и политике, поскольку эти доморожденные рассуждения мои могут помочь объяснить логику дальнейших событий. Сам я в политику не пошел – испугался. Был момент – незадолго до всей истории с комиссией – когда по некоторым сведениям, в том числе опубликованным в прессе, фамилия моя стояла первой среди кандидатов в российские министры культуры. В числе соискателей я оказался не совсем случайно, т.е. предварительное согласие, чтоб и моя кандидатура рассматривалась, я дал. По внешней канве вся история выглядит бюрократическим упражнением на букву «с»: сняли Соломина, кандидата на его место, видимо, искали по алфавитному признаку: Старовойтова, Станкевич, Смирнов Андрей – тот, который кинорежиссер, и Симонов, т.е. я, имевший, по мнению «Независимой газеты», наибольшие шансы. До сих пор любопытно, кто и как эти шансы считал. В конце концов, министром культуры стал Сидоров. Выбирал, как мне тогда объяснили, аппарат Бурбулиса, меня даже в этот аппарат водили и там со мною разговаривали. Разговаривали вежливо, но противно, какие выводы сделали – не знаю, впечатлениями со мной не делились. Было во всем этом что-то унижительное, вроде сцены с женихами в «Женитьбе» Го-

голя. А может быть, это все — моя защитная реакция, человека, внутренне не готового, имеющего амбиции претендовать на должность, но недостаточные, чтобы занять ее, тем более за нее биться.

Был, правда, момент, когда я вдруг заиграл внутренне бицепсами, уверовав, что «не боги горшки обжигают». Это было как раз незадолго до встречи с бурбулисовским аппаратом. Из недр министерства ко мне представили двух милейших дам — сотрудниц бывшего министра. Прислал их Михаил Александрович Ульянов, который, как я понимаю, и выдвинул мою кандидатуру. В задачу их входило наилучшим образом меня проинформировать и подготовить. Сидим мы, беседуем, дамы исподволь, ненавязчиво учат меня уму-разуму. И вдруг я замечаю, что к каждому вопросу, кажущемуся им важным, они непременно возвращаются дважды и трижды, внушительно повторяясь. И тут до меня дошло.

«Девки», — говорю, — «вы что со мной, как с Соломиным, репетируете?! Но я же не артист!» — и тетки мои очнулись, и, похерив въевшуюся привычку, стали двигаться быстрее, не повторяясь. Но они-то косвенно и стали причиной того, что с дистанции меня сняли еще до выстрела стартового пистолета. Среди принесенных ими для просмотра разных умных бумаг откопал я ужасно понравившееся мне изречение. И когда корреспондент «Российских вестей» брал у меня интервью, как у многообещающего кандидата, я его выдал, честно признавшись, что не мое, но лучшего объяснения своей позиции я не знаю. Звучало оно так: «Государство не имеет на культуру никаких прав. Государство имеет перед культурой только обязанности». Так и напечатали. Больше мне никто не звонил — вот такой личный опыт. Был еще опыт, не скажу, друзей, но добрых знакомых, которых я в политику провожал, и большинство из которых либо совсем из нее не вернулись, либо пришли назад инвалидами. Так что соображения мои скорее сердца горестные заметы, чем холодные наблюдения ума. Понятие политики в России, так сложилось исторически, равновелико и синонимично понятию власть. И в этом главная беда, потому что власть в России — всегда тайна, всегда черный ящик с секретным механизмом принятия решений, а политика по сути своей — дело открытое, публичное, и противоречие это отзывается в изменении образа жизни, разрушении связей, пересмотре иерархии понятий и авторитетов. Даже взгляд на причинно-следственные связи у новопредставленного политика меняется, ибо ему становится доступно понимание высших, тайных смыслов происходящего. В итоге — стать политиком зачастую означает получить индульгенции на то, чтобы, зная, что ты не делаешь то, что должно, это себе прощать, обретая новое должное в тех сферах, где за что-либо отвечать — заведомо невозможно (индивидуальный долг меняя на общественную безответственность). Политик уже как бы парит над этим должным, и вся сила вознес-

ших его крыльев уходит в пар... в смысле в это паренье. И чем выше заносит человека благоприятный порыв политического ветра, тем больше усилий уходит на то, чтобы на этой высоте удержаться.

Сам по себе II-й конкурс не носил сколько-нибудь драматического характера, поскольку речь шла об освоении до той поры (боже, как трудно себе это сегодня представить!) практически не используемого FM диапазона, и частот на конкурс было разом выделено 5, и лидеры были очевидны: «Авторадио», поддержанное милицией и мэрией, «На семи холмах», остальных по давности времен и по отсутствию названий в дальнейшей радиотусовке я уже не помню, но было и радио — культуры, и женское, и спортивное, и религиозное, словом, было из чего выбирать. Но вот с тем — кого выбрать, возник некий заплеток.

Ни на мгновение, ни тогда, ни сегодня я не заподозрил Федотова в коррумпированности. Скорее всего, по каким-то высшим, недоступным нам, простым смертным, соображениям сложился расклад, который этим высшим соображениям максимально соответствовал. И Михаилу Александровичу в его новой должности было бы максимально комфортно получить совпадающее с этим раскладом решение. Как там соотносились группы интересов, кто кого лоббировал — не знаю, но карты легли так, что либерал Федотов сделал то, чего не позволял себе тоталитарный демократ Полторанин — он этот, удачно всех удовлетворяющий расклад, решил комиссии рекомендовать. Помните, я говорил о масштабе возможностей. Так вот: Полторанин мог себе позволить, даже при наличии определенных обязательств, пожать плечами и сказать: «Ну, что ты возьмешь с этих идиотов? Я сделал все, что мог, но они все решили по-своему». А вот его бывший зам, а ныне министр, этого, видимо, позволить себе не мог — он от нашего решения — зависел. И тем самым комиссию сдал.

Отловив меня на очередной тусовке «Общественного совещания» — был в то время такой крупномасштабный свисток для выхода демократических паров — Федотов сказал как бы между делом: «У меня сложился удачный расклад решения по конкурсу. И я бы хотел, чтобы он стал и твоим». Может, я слишком нежная тварь, но реакция у меня была настолько шоковая, что меня заклинило и ничего, кроме «не понял» — я из себя выдать не смог.

«Поедем отсюда вместе, я тебе все объясню», — сказал М.А. и устремился в гущу политического хоровода, кой на таких тусовках образуется во время перерывов в заседаниях и составляет основное содержание подобных мероприятий.

Я дождался Федотова, мы сели в его машину, но оказалось, что поговорить не получается, ибо любезный М.А. взял на себя обязанность доста-

вить в Конституционный Суд впервые тогда мною увиденную Тамару Георгиевну Моршакову. По недлинной дороге они говорили о своем, о юридическом, и разговор не иссяк и у подъезда. Федотов попросил меня подождать его минут 10 и исчез с Моршаковой в недрах КС.

Внимательный читатель этих страниц, если таковой найдется, оценит, насколько злая память крепче доброй: этот обидный для меня разговор помню поминутно, включая то, что ехали мы на машине министра, т.е. с шофером.

Я действительно, что называется, «зашелся». На двадцатой минуте ожидания я попросил шофера передать, что дальше ждать министра не имею возможности и, забыв зонтик, выскочил на улицу. Почему-то в яростной окрошке мысль доминировала строчка Окуджавы – Осецкой «зачем мы перешли на «ты» – словом, как я доехал до Зубовского, не помню, и сразу, махом, написал Федотову письмо, которое, наоборот – помню и, как мне кажется, дословно, а если навру – спросите у него, он ведь меня заметно моложе.

Самое забавное, что его расклада я ведь даже не услышал. Я допускал, что расклад и для меня, и моего чувства справедливости мог оказаться приемлемым. Важен был не расклад, а его предопределенность – черт побери – сколько же в нас травимой и вытраиваемой, но так и не вытраивенной романтической иллюзии свободы воли! Столько, что я, даже вопреки очевидному, готов и сегодня рискнуть и усомниться в ее иллюзорности. Может, все-таки она есть? Ну, хоть у кого-то? Тогда почему – не у меня?

«Господин министр!

Очевидно, я совершил ошибку, позволив себе перейти с Вами на «ты». Это «ты», видимо, породило у Вас иллюзию, что я отношусь к числу Ваших приближенных и у Вас служащих, для кого Ваше слово и мнение – решающий фактор при принятии решений.

Довожу до Вашего сведения, что я – его величество налогоплательщик, а Вы – нанятый мною министр, и принимать решения я при всех обстоятельствах буду сам, в соответствии с собственным разумением и совестью.

Поэтому в дальнейшем давайте обращаться друг к другу на «вы», дабы сохранять необходимую для работы дистанцию.

Кроме того, прошу вернуть забытый в Вашей машине зонтик. Он – не дай бог – может быть расценен как взятка. Для министра – это мелко.

С уважением

Сопредседатель Лицензионной комиссии,
председатель правления Фонда защиты гласности».

И смешно, и стыдно, и... сладко. И редко кому можно такое написать. Ведь не поймут, даже в толк не возьмут, о чем это ты. Письмо я отправил по факсу, через полчаса опешивший Федотов предупредил меня, когда и куда его водитель доставит мне зонтик. Через неделю было подведение итогов, на которое Федотов прибыл самолично, хотя, согласно регламенту, делать ему там было нечего – к комиссии он официального отношения уже не имел. На заседании мы поцапались, но – как лорды в палате – на процедурном уровне. Комиссия проголосовала по федотовскому сценарию и, закончив свою работу, ушла в отпуск. Больше она не собиралась.

ПОСЛЕ ДРАКИ...

Итак, первая комиссия скончалась тихо и без мук. Но надо отдать ей должное: на бывшей бескрайней целине были не просто протоптаны устойчивые тропки, но и появились первые дороги со знаками уличного движения. Понятие лицензии закрепилось в сознании телебизнесменов и голод на получение этого вожаденного знака собственной легитимности был разбужен, причем настолько острый, что к последнему месяцу работы комиссии число желающих получить лицензию уже значительно превышало число счастливицков, эти лицензии получивших. Более того, в последние месяцы, еще не ведая о краткости отпущенного нам срока, мы вынуждены были изобрести нечто вроде охранной грамоты: люди, вставшие в очередь за лицензией, до того благополучно вешавшие, уже стали подвергаться наездам контролирующих органов на местах, требовавших от них формального подтверждения права занимать частоту в эфире.

Происходило это, как правило, там, где на частоту — пусть потенциально — имелся конкурс и опоздавшие с помощью административного ресурса стремились притормозить вырвавшихся вперед. Тем не менее, всем обратившимся мы решением комиссии давали бумагу, что такая-то организация действительно передала все необходимые документы в комиссию, но очередь на рассмотрение оных еще не подошла. С одной стороны, это иногда снимало конфликты на местах, с другой — мы начинали становиться заложниками собственного аппарата, который один и мог дать нам сведения о наличии документов, их качестве и т.д. Аппарат у нас был слабенький, собственно к нам не приписанный, замный у Минпечати, где мы заседали. В добровольности их помощи уже закладывалось зерно коррупции, которое позднее успешно даст урожай в комиссии № 2.

Чем дальше в лес, тем больше обнаруживалась недостаточность законодательной базы. Попытки отстроить ее, создав закон о телерадиовещании, в этот период предпринимались неоднократно и — с одинаковым неуспехом. С той самой поры для меня неразрешимой загадкой была иерархия законодательных инициатив: почему всем очевидное никак не может найти свое место в плане законодательных работ, а нечто случайное, частное или сугубо специфическое проходит пулей, и только в самые последние годы я нашел нечто, пусть излишне заземленное, житейское, но хоть как-то объясняющее этот феномен.

Грубо говоря: чем меньше в Думе людей, имеющих хоть какое-то представление о предмете, тем легче проходит такой закон, особенно если нет слишком очевидных разногласий в готовящихся проект аппаратах думских

комитетов. И чем больше людей, понимающих, с чем едят этот будущий закон, тем очевиднее вся бесперспективность затеи его принять. Поэтому закон «О пчеловодстве» — вот он, принят и подписан, а закон «О доступе к информации» или закон «О ТВ-вещании» доблестно отсутствуют и сегодня, более 10 лет спустя. Мне довелось в те годы быть соучастником и открытых баталий, и тайных сходов по закону о ТВ. Однажды, как раз в 93-м, его даже удалось провести через Верховный Совет, но процедура формирования Федеральной Лицензионной комиссии показалась верховной власти, в уже наметившемся противостоянии парламента и президента, малоуправляемой. На закон было наложено президентское вето, и вся эта история осталась эпизодом для отечественной книги Гиннеса: закон, который дольше всех бежал по дистанции, но так и не достиг финишной черты.

В противовес оставленному им министерству и наметившемуся противостоянию с Федотовым, Полторанин придумал ФИЦ — Федеральный Информационный Центр. Игры шли вокруг еще одного закона, рождавшегося как гора, а родившегося мышью. Изобретение было лукавое, достойное Ходжи Насреддина, по чьим заветам оно и выстраивалось: чтобы заставить осла безропотно тащить тяжело нагруженную тележку, Насреддин привязал у него перед носом сладкую морковку, пытаясь ухватить которую, осел безропотно волок поклажу. В качестве морковки в закон было введено: «запретить государственным органам учреждать средства массовой информации», а тяжелую телегу составляла глава 5-я — о государственном фонде, под эгидой которого собирались основные информагентства, типографии и технические телерадиоцентры. Этот либерально-тоталитарный тяни-толкай должен был, по мысли его родителей, двигать вперед молодую российскую демократию. Когда же государственники отчекрыжили от конструкции либеральную морковку, а здравомыслящие демократы, которых тогда еще время от времени слушали, сдернули с телеги брезент словоблудия, показав, что там лежит абсолютно тоталитарный инструментарий, получился закон, полная бесполость которого угадывалась даже в названии: «О порядке освещения деятельности государственных органов государственными средствами массовой информации». Под шумок публичных баталий Полторанин стал заранее собирать «под руку» своего ФИЦа сколько мог полномочий. В процессе осуществления этого подвига Ивана Калиты необходимо было продемонстрировать общественности, кто в доме хозяин. Поскольку комиссия была в официальном отпуске, то меня пригласили на эту демонстрацию в персональном качестве.

Происходила она на Большой Дмитровке, в здании, где ныне владеет Совет Федерации, а тогда оно мановением президентской длани

было отдано средствам массовой информации и их объединениям навечно, т.е. до вступления в действие другой длани, той, что не знает, что творит первая. Там, в частности, располагался МАРТ, чей директор, как я уже упоминал, был членом нашей комиссии. К описываемому дню, а это примерно конец июля 93-го, в здании уже распоряжаются полторанинские структуры, встреча с участием президента названа возвышенно и судьбоносно, что-то типа: «Судьбы регионального телерадиовещания, лицензирование и единство информационного пространства страны». По случаю присутствия высшего лица зал был забит так, что лично я сидел где-то сверху, на ступеньке, откуда все, включая дюжего Ельцина, казалось маленьким и мелким. Даже на комсомольских собраниях моей юности я не видел такого отрететированного единодушия, больше всего это походило на партийные рапорты с мест в присутствии проверяющего из ЦК. Здоровые, зрелые, обмятые жизнью и хорошо в ней устроенные мужчины (вру, там были, кажется, одна или две дамы из ГТРК, но это неважно), как фигуристы в ныне отмененной обязательной «школе», выписывали одни и те же фигуры, соревнуясь, кто исполнит точнее и с бóльшим воодушевлением. Фигур было несколько: например, смысл единства информационного пространства все они понимали так, что они и только они – гарантия того, что каждый чих верховной власти будет донесен до каждого зрителя подведомственного им региона. Другая фигура – судьбоносность данного момента, когда единству этого пространства угрожают невесть откуда взявшиеся, мерзкие как тараканы, коммерсанты, пытающиеся похерить нравственность населения низкопробностью американской продукции. Третья выглядела особенно устрашающе: свобода – это не вседозволенность. Мы все хотим питаться из единой государственной кормушки, что и даст нам ощущение свободы, особенно если назвать ее информационным центром, но только в том случае, если разводящим при этой кормушке будет не какой-то там псевдодемократ с непонятными законами, которые он всем пытается навязать, заставляя униженно просить лицензию у какой-то неведомо откуда взявшейся комиссии, а настоящий демократ – лидер, хозяин. И чтоб звали его по возможности Михаил Никифорович, как Полторанина.

Каждый оговорился, что присутствие президента побуждает говорить только о том, что волнует их до глубины души, и оно же обязывает каждого говорить правду и только правду. Честное слово, если б это не было запрещено сценарием, они бы при этом еще и руку на президента, как на Библию, положили.

Как я понял, Федотов всего этого не ожидал, тем более, что каждый из этих открыто сдающих его людей уже не раз нежно и преданно смотрел ему в глаза, ловя взгляд, в министерском кабинете.

Выступление его было невзрачное, потому что от растерянности он не пошел в атаку (да и поди-ка в атаку на враждебно гогочущий зал – это ведь Сахаровым надо быть), а стал торопливо оправдываться. Если вспомнить, что история со вторым конкурсом произошла всего-ничего тому назад, то смотрел я на него с жалостью, но не без толики злорадства, а значит, не только он плохо выступал, но и слушал я его плохо.

То ли организаторы переборщили с единомыслием, то ли повеяло на президента чем-то скучно знакомым, обкомовским, но, не дослушав, Ельцин отбыл, даже не выступив, а я воспользуюсь паузой, чтобы изложить несколько соображений, которые, наверное, стоило попробовать изложить там и тогда, но, честное слово, не от страха, а от омерзения не полез я на ту трибуну, тем более, что ощущение было определенное: решалась судьба Федотова, министерства, ФИЦа, а это в тех обстоятельствах мне было более или менее безразлично.

Итак, о единстве информационного пространства. Если отвлечься от недоступных мне технических вариантов со спутниками, оптическим волокном, цифровым сигналом и прочей глобализацией, то ЕИП – это сумма территорий, где для всех без исключения действуют одни и те же законы и правила по сбору, производству и распространению информации, где нет формулы орвеловской зверофермы насчет того, что все равны, а некоторые еще равнее. И поскольку ни тогда, больше десяти лет назад, ни сейчас, когда я об этом пишу, это очевидное правило в России не действует, лицам, облеченным властью, или людям, их обслуживающим, на экспертно-формулировочном уровне приходится изобретать всевозможные страшилки об угрозах этому ЕИП, ибо какая же это в нашей стране будет власть, если станет жить по одним и тем же законам, что и ее подданные (ой, простите, сорвалось – ее избиратели, конечно, я хотел сказать).

Второе условие ЕИП – слышимость, или – игра в двое ворот. Именно здесь особенно велика роль прессы, и именно к этой роли наша пресса оказалась не готова. Общественное мнение – это вовсе не сумма взглядов, из которой умники выводят разные среднеарифметические итоги, это – спектр взглядов общества, изложенный максимально полно и непредвзято. В текущем году в Новосибирской области мы проводили большое социологическое исследование, так вот, на вопрос, что является главной функцией прессы, до 90% населения, экспертов от власти, от общественности, от журналистики – все на первое место поставили: «информировать население о текущих событиях». Интересно, а власть входила ли у респондентов и экспертов в состав понятия «население»? Или мы притерпелись к тому, что у власти относительно текущих событий имеются свои, уполномоченные источники информации, помимо

прессе? Между тем это вовсе не проблема формулировки, это корневая проблема. Отсюда же и общее заблуждение относительно природы советско-российской цензуры.

Сам факт отмены цензуры в 1991 году, воспринятый во всем мире как рубежный или как окончательный прорыв к свободе слова, был не так однозначен, как тогда казалось нам, как казалось нашим друзьям за рубежом. Мы все забыли, что официально отмененная цензура была отнюдь не односторонним клапаном или фильтром. Не пропуская доступную только верхам информацию вниз к «широким массам трудящихся», цензура одновременно фильтровала и сигналы обратной связи.

Во всю советскую и постсоветскую эпоху населением интересовались специально уполномоченные органы – и картину происходящего в реальности рисовали для власти предержавшей «специалисты» в форме и в штатском, приближенные, льстивые и лукавые. Эту привычку – смотреть на народ глазами специальных служб власть не потеряла и тогда, когда народ стали именовать электоратом.

ЕИП – это не только единое поле, на котором идет игра, это не только единство правил, но и обязательное условие игры в обе стороны, в двое ворот. Только при этом не надо думать, что по скудоумию или прекраснодушию я не понимаю значения спецслужб как специсточников информации. Я только утверждаю, что когда они доминируют – все пространство перекошено, ибо каждый из них заинтересован в достижении своего, эгоистического, а вовсе – не информационно объективного результата. И в этом смысле российское фиаско с информацией о гибели подводной лодки и англо-американское фиаско с причинами и поводами для иракской военной кампании – явления одного и того же порядка. Только наши источники специальной дезинформации остались безнаказанными, а в Америке и в Англии не только им, но и тем, кто позволил себе «обмануться», еще за это придется отвечать по полной программе.

Возникновение региональных, негосударственных информационных источников было существенным шагом к созданию ЕИП, деятельность первой комиссии – не менее существенным движением к легализации этого шага, но стихийность процесса, отсутствие государственной воли к созданию оно, неготовность эту волю сформулировать ни в виде постулатов, ни в виде законов поставили этот процесс вне серьезной правовой базы, сделали его заложником дикого рынка, что и начало сказываться на результатах уже в самом ближайшем будущем.

Однако деятельность комиссии странно продолжилась в ее отсутствие. Примерно месяц спустя в конце лета я оказался в Новосибирске. Друзья затащили меня на прямой эфир компании НТН-4, а не успел я из студии выйти, как в компанию позвонили из местной ГТРК и передали,

что тамошний председатель по фамилии Кашкалда очень обрадован моим появлением в эфире его родного города и приглашает к себе в удобное для меня время. Время у меня действительно было, поэтому на следующий день я со смешанным чувством дружелюбия и недоумения пил с Кашкалдой водку в его рабочем кабинете и долго не мог угадать, зачем меня тут этой водкой поят, пока после честных двухсот грамм — председатель не вынул из заглашника казенную бумагу с печатями и, подсунув ее мне, с заготовленным заранее удивлением спросил: не могу ли я объяснить, что это им такое выдали в Минпечати. Это была по полной форме справленная лицензия на вещание по каналу российского государственного телевидения, та самая, в которой мы директорам отказывали целый год по причине правовой непроясненности статуса их эфирного времени. Подписана она была министром Федотовым и, как сообщил мне Кашкалда, была одной из многих, аналогичных, выданных от имени комиссии, которая, впрочем, в официальном тексте лицензии не упоминалась, как оно и было с самого начала. Что я сказал на это Кашкалде, не помню, тем более, что водки оставалось еще много. Да и что я мог ему сказать?

ИНДЕПЕНДЕНТ ВЕЩАТЕЛЬНАЯ СИСТЕМА

Сейчас об этом уже никто не вспоминает. Даже рассказывая историю своих компаний, об этом, если и говорят, то вскользь и между делом. Как будто и не было. А между тем, НВС – Независимая Вещательная Система – была, на мой взгляд, из всех пропущенных возможностей, из всех нереализованных шансов – самым возможным шансом на независимость не для одиночек, а по принципу В.В. Маяковского «держа и вздымая друг друга».

Из документов НВС в моем распоряжении – копия сетевого договора, вариант этического кодекса сети и станций, пара случайных программных расписаний, некий полуотчет – полубуклет по итогам первого года. И большое интервью директора этой самой НВС Андрея Вдовина, данное мне в дни написания книги. Я и сам многое из этого помню, благо, принимал участие в энзевсных бдениях неоднократно, мне тогда эта истории казалась куда более значимой, чем оказалась в итоге.

Ну что я все вокруг да около. Это будет глава о том, что «праздник непослушания» привел к концу не только общий ход событий, а каждый участник процесса приложил к этому руку, любой из тех, кто долго рожал НВС, а потом быстро и безвозвратно ее похерил.

«Можно спорить, – свидетельствует Манана Асламазян, – первая это сеть или вторая, но то, что НВС была недооценена последующими – это 100%. Они не понимали, что это была одна из самых первых форм синдикации, о которой сейчас они все пытаются договориться, одна из первых форм сетей, где есть этические нормы...».

«Сеть НВС руководствуется в своей деятельности принципами максимального удовлетворения потребностей своей аудитории:

– **в информации**, исходя при этом из универсального положения о том, что «свобода информации – основное право человека и критерий всех свобод».

– **в познавательных и образовательных программах**, исходя при этом из предпосылки, что сегодняшние технологические возможности телевидения, его возрастающая роль в осуществлении коммуникаций между отдельными людьми, группами людей, странами и т.д. делают его важнейшим инструментом обеспечения поступательного развития общества...» – это из этического кодекса, подписание которого входило как неразрывная часть в сетевой договор, подписываемый каждым участником.

Эту формулу придумали на вырост – очень хотелось такими быть, но дорасти ни по отдельности, ни вместе – не получилось. Хотелось бы понять, почему. Почему у нас успешность бизнеса все еще противоре-

ит его порядочности, этичность трудно совместима с прибыльностью, а социальная ответственность никак не входит в число обязательных дисциплин при освоении правил профессионального менеджмента. И относится ли этот неуспех только к коммерческому телевидению или это общие для всего делового сообщества проблемы? А может быть, это касается не только бизнеса, а касается всех нас, так и не сумевших создать климат, в котором легко было бы выжить порядочности и нелегко — холопству.

В сущности, у нас ведь совсем неплохая Конституция. И что — это кому-то помогло или помешало жить, в нее не заглядывая, судить, ее не открывая, и преуспевать, нарушая любые ее статьи?

Главная, наверное, причина — личная не востребованность провозглашенной общей ответственности.

Можно хором скандировать: «Свободу информации!» — но все более опасное диссидентство — поддержать эту провозглашенную свободу личными действиями. А тем более ты не один, у тебя, кроме семьи, как в диссидентские времена, есть дело, частота, станция, обязанности перед коллективом, ответственность перед рекламодателями, конкуренты на информационном региональном рынке. У тебя уже много чего есть, чем страшно поступиться, рискнуть, не говоря уже пожертвовать.

Что до частных причин общего неуспеха, то первая из них — нелюбовь к журавлям. Сиюминутная синица была им всегда ближе.

Еще одна — традиционное российское неверие, что что-то серьезное можно сделать без участия Москвы.

Плюс уже совсем частные факторы. Такие, как отношение друг к другу. Например, к Вдовину.

Вдовин и по сей день работает в «Интерньюс». Как вы увидите из его интервью, он никогда не был владельцем станции. Всегда — наемным работником. Этим он отличается от других героев этой книги. Этим, как ни странно, определяется и многое в судьбе НВС. Все участники, даже те, кто, как я, отводит себе скромную роль катализаторов процесса — все буквально имели что-то свое, за которое несли и материальную, и моральную ответственность. У Мананы Асламазян — это «Интерньюс», у меня — ФЗГ, у каждого участника сети — станция, компания, а у Вдовина — единственного — ничего, кроме общего дела. Поэтому участь Вдовина — изначально находится под подозрением в некоей если не безответственности, то в недоответственности — присутствовала постоянно. Ну что поделаешь — так уж устроены мы, русские, даже если некоторые из нас евреи, что к только что нами избранному президенту, директору, председателю — начинаем относиться с некоей долей подозрения уже в ту самую минуту, когда опускаются руки, проголосовавшие «за».

Во-вторых, Андрей – человек скорее исполнительный, чем творческий, хотя если б НВС развилось в серьезный проект – еще неизвестно, что бы из него в итоге получилось.

В-третьих – ну что я так к ним привязался!? В конце концов следующим документом оказалась написанная семь лет спустя «Хартия телевещателей», которую писали и подписывали все главари индустрии, подписывали не в комнатках «Интерьюса», а в торжественных залах Президент-отеля при софитах и телекамерах. Слова там были выше и круче. А жизни этой Хартии было отпущено только до порога зала, переступив который, каждый из подписывавших вместе вытер о нее ноги отдельно. И знали они, что так и будет, еще когда работали над совершенством формулировок. Этический кодекс НВС все-таки предназначался для жизни, а не для удовольствия начальства. И, как вы увидите из дальнейшего, кое-какие его позиции помогли не делать этических ошибок хотя бы некоторое время.

В 93-м, когда эти слова только подгонялись друг к другу, и в 94-м, когда под ними возникали первые подписи – это ведь были не просто слова, помню, как, собравшиеся вместе, они трудились над совершенством формулировок, и это казалось столь важным, что ради этого совершенства можно было даже на время забыть о себе и своих личных проблемах и интересах.

Это было что-то вроде символа веры, высшей точки «американизма» в понимании начинающих телемагнатов, в некотором роде клятва учеников «Интерьюса». Сейчас мы откроем «этические нормы функционирования сети», чтобы понятно было, что их держало вместе. Зато, оставаясь один на один со своим телевизионным хозяйством, где-то в глубине души, очевидно, теплился червяк сомнений, питаемый сугубо прагматическими денежными интересами станций, для которых куда труднее найти общую оболочку.

В конце концов, формула оказалась настолько высокой и красивой, что соответствовать ей можно было только вместе, забывая по отдельности о личных, не вмещающихся в эту формулу недостатках.

Итак, кодекс НВС. Глава четвертая: **этические нормы функционирования сети.**

«4.1. Станции НВС соглашаются, что работа в Сети предполагает соблюдение ее членами ряда норм, которые определяют общий этический статус Сети. В обобщенном виде таковой Статус является добровольно принимаемыми на себя Сетью обязательствами по отношению к обществу, к зрителям и к отдельной личности, а также выражением стремления Сети к поддержанию на высокой отметке собственного имиджа, равно, как и имиджа входящих в Сеть Станций.

4.2. **Сеть НВС** понимает свою ответственность перед обществом, как собственную обязанность по соблюдению профессиональных норм телевизионного вещания. Под таковыми понимается безусловное соответствие как технологическому, так и творческому уровню.

4.2.1. **НВС как Сеть в лице Станций**, ее составляющих, принимает на себя обязательство по распространению и трансляции в эфире программ только в высоком техническом качестве, за исключением тех случаев, когда исходные материалы изначально были выполнены в качестве, не отвечающем критериям профессионализма, но показ этих материалов или программы (информационный сюжет, актуальный репортаж, документальная передача и т.д.) имеет большое значение для информирования аудитории **Сети** о важных общественных, государственных или культурных явлениях и событиях. Это обязательство распространяется как на общесетевые программы, так и на те, которые приобретаются **Станциями** самостоятельно на синдикативном рынке или же создаются непосредственно на самих **Станциях**.

4.2.2. **Сеть НВС** принимает на себя обязательство по соблюдению в процессе осуществления телевизионного вещания принятых в обществе эстетических и этических норм.

Вместе с тем сеть приветствует творческую свободу авторов программ, предназначенных для распространения в **Сети**, если таковая не идет вразрез с общепринятыми нормами морали, не оскорбляет человеческое достоинство и не нарушает фундаментальные права личности.

4.2.3. В то же время **Сеть НВС** считает абсолютно обязательным для себя и для **Станций**, ее составляющих, выполнение универсальных и непреходящих норм журналистской и телевизионной этики. В области информации станции **Сети НВС** соглашаются считать таковыми ниже следующие:

- оперативность работы новостийных служб обесценивается, если общаемая ими информация не отвечает критерию достоверности;
- ссылка на источник полученного сообщения является не просто признаком «хорошего тона», но неотъемлемым атрибутом любой информационной программы, характерной чертой профессионально выполняемой работы;
- напротив, высказывания «от себя» ведущих информационных программ, равно, как и репортеров, готовящих для них материалы, являются признаком непрофессиональной работы и не поощряются.

Приоритет в подобных программах всегда отдается факту. Комментарий к фактам – прерогатива аналитиков;

- журналист несет социальную ответственность за приводимые в информационной программе сообщения. Ни один факт, в идеале, не должен

вырваться из общего событийного контекста, чтобы даже непреднамеренно не спровоцировать негативные последствия от опубликования информационного сообщения;

– любые архивные видеоматериалы, публикуемые в информационных программах, должны быть соответствующим образом обозначены графически или вербально;

– Станции Сети НВС соглашаются, что манипулирование сознанием зрителей посредством преподнесения последним тенденциозной, односторонней, непроверенной или, более того, заведомо ложной информации, вне зависимости от ее источника, – недопустимо;

– Сеть НВС исходит из того, что телевидение – это, в первую очередь, инструмент общения, и главное его предназначение – интеграция общества. Станции Сети НВС соглашаются, что телевидение ни в коем случае не может быть инструментом пропаганды государства, политических, религиозных или иных организаций, отстаивающих свои корпоративные интересы, или же отдельных лиц. Иными словами, телевидение вне идеологии и вне политики. Присутствие элементов как той, так и другой на экране допустимо, политическая или идеологическая ангажированность самого телевидения – нет.

4.2.4. Станции Сети НВС исходят из того, что **ответственность перед обществом** в конечном итоге есть **ответственность перед зрителями**, которые и составляют это общество и которые в своей массе всегда заинтересованы в стабильности общества, в создании условий для его поступательного развития, в наиболее полном удовлетворении собственных духовных и материальных запросов. Телевидение может и должно способствовать созданию таких условий. В контексте телевизионного вещания это выражается в программной политике Сети».

Далее идут сетевые, более технологические вещи, но не могу не закончить цитированием последней в этой главе статьи:

«В обобщенном виде практическое воплощение программной политики Сети должно соответствовать простейшей общечеловеческой формуле «не навреди».

4.4. **Ответственность перед зрителями неотделима от ответственности перед личностью.** Уважение к достоинству и правам любого человека, оказавшегося на экране, – обязательное условие работы всех станций Сети НВС. Принципы «свободы слова» и «свободы информации» не действуют в тех случаях, когда их применение грозит нарушением прав личности, вторжением в частную жизнь человека без его на то согласия, причинением ему морального ущерба.

Станции Сети НВС соглашаются, что **права личности** – приоритетны по отношению к правам общества и праву государства. Нарушение прав

личности неминуемо ведет к ущербности общественной морали и, в конечном итоге, к ущербности государства».

Какие слова! Прелесть этих формулировок в их относительном несовершенстве. Они еще не уложились в готовые литые формулы. Они еще дышат, слышны отзвуки их обсуждения.

И второе: конец 93-го – середина 94-го – времени, более подходящего для самоутверждения в индустрии, просто не было. Ну посудите сами: одна комиссия, которая всех их легализовала, мирно скончалась. Вторая – еще не родилась. Лицензии у всех есть, есть и общая, объединяющая проблема: заполнить законной продукцией «на вырост» захваченное время. Ужас первого пиратства прошел, и «правообладатели», а точнее – все производящие студии Запада ищут пути преодолеть последствия этого ужаса, придя к разумному выводу, что лучше «курочка по зернышку», чем «одним махом семерых побивахом». Государственные соперники в панике перестройки – они еще не забыли старые правила и никак не могут усвоить новые. Над телевизионным полем висят воздушные шары с дорожными знаками – они, конечно же, пока не могут точно показать дорогу по причине порывов ветра, но они над полем есть, и по ним можно угадать дорогу в светлое будущее.

О том, как это у них получалось – я сошлюсь на интервью Мананы Асламазян – человека, чье имя упоминается на этих страницах чаще других. Ее собственная история – часть общей судьбы независимых в российском телепространстве.

Когда в феврале 91-го года возник Фонд защиты гласности, секретарствовавший тогда в Союзе Кинематографистов Андрей Смирнов предложил попробовать на должность исполнительного директора молодую (ей не очень много за тридцать было) сослуживицу своей жены – администратора театра «На Малой Бронной». Это и была Манана Асламазян. Она была замечательным администратором, и до сих пор на ее домашних торжествах я с удовольствием вижу ее театральных подруг. Что погнало ее из понятного и уже привычного театра в круговерть общественного служения? Скорее всего, ощущение недореализованности, с одной стороны, и предчувствие неясной, но заманчивой общественной перспективы. Это было время, когда стоило пренебречь накопленным опытом и рвануть в новое, неясное еще тебе самому состояние, где все в тебе, что не опыт – характер, амбиции, идеалы, темперамент – все, включая, конечно же, и какие-то черты предыдущего опыта, все можно было бы запрячь по-новому, никому, в том числе и тебе самому неизвестным способом. Это было время, когда политикой стали заниматься физики, экономикой – комсомольцы, а общественными делами – такие, как мы с Мананой.

Через год Манана перешла из ФЗГ в «Интерньюс». Точнее было бы сказать, что, зарегистрировав и поставив ФЗГ на первые рельсы, она пошла делать то же к американцам, знакомство с которыми свела на рабочем месте — в моей двухкомнатной квартире у метро «Аэропорт».

В октябре 91-го мы с ней участвовали в первом Конгрессе независимых вещателей в Новгороде Великом, где участвовал и «Интерньюс», потом в Москву приехал основатель «Интерньюса» Дэвид Хоффман, потом мы помогли «Интерньюсу» открыть в Москве представительство, и заявленный тогда американский гадкий утенок, усилиями Мананы в первую очередь, выжил и благополучно дорос до стадии лебедя.

Американский «Интерньюс» был организацией, осуществлявшей различные телепроекты. В России таким телепроектом была помощь нарождающемуся коммерческому ТВ, в первую очередь — провинциальному или региональному, кому как сподручнее. Директором был американец Винс Мальмгрен, душой и исполнительным директором — Манана, а программами занимался Гриша Либергал, свободно говорящий на обоих языках и хорошо знающий конъюнктуру медийного рынка.

О том, как рос и развивался «Интерньюс» — во 2-й части этой книги есть подробное интервью Мананы. Хочу только сказать, что как член Совета попечителей этой, с 1997 года уже российской организации, я с искренним изумлением смотрю, как много и полезно работает эта женщина, вкладывая время, фантазию и здоровье во все многочисленные программы, в то, чтобы хоть какие-то тени этического кодекса НВС продолжали беспокоить сны ее выросших и обретших материальное благополучие участников, пусть даже забывших отчасти, какими они были не так уж давно.

Манана Асламазян:

«НВС — отдельная история, которой я очень горжусь, потому что одно дело — программа «Время местное», где все делалось за счет гранта и станциям ничего не стоило — за релейки платили мы, расходов дополнительных никаких, мы даже иногда платили корреспондентам от 10 до 50 долларов, а тут все за свой счет...

В конце 93-го года был очередной семинар по менеджменту. И зашел разговор о том, что пиратствовать нельзя, никто ничего вам продавать не будет, рекламы у вас не будет. На что все в ответ: «А где же брать кино?» Покупать было не у кого. Дистрибьюторы возникали одновременно с телекомпаниями. В стране авторские права никто не соблюдал и поэтому пиратство, с которого они начинали, было единственным способом делать телевидение. «Денег нет, заработать много невозможно, где брать?»

«А, где брат, давайте скидываться и покупать кино вместе». Идея возникла на семинаре, семинар был на втором этаже Домжура. И десяток директоров телекомпаний поднялись наверх в наш офис и стали обмозговывать, как это сделать. Договорились между собой 14 городов: «Давайте сделаем сеть, скинемся и попробуем вместе покупать кино». Но кто будет это делать? У нас был Андрей Вдовин, он тогда работал в Самаре программным директором, хорошо говорил по-английски, был авиационным инженером, но работал на местной телекомпании. «Давайте, пусть Вдовин нас организует, создадим общий котел, скинемся деньгами, сколько нужно, чтобы он в Москве год прожил». И собрали деньги — по пятьсот долларов в год каждая телекомпания наличкой, чтобы Андрей Вдовин начал создавать это самое НВС.

«Через некоторое время пригласили на совещание еще три десятка станций, все согласились и скинулись деньгами, уже официально. И тогда Андрей купил первый сериал для этой команды, бразильский сериал, сейчас не помню, как назывался, и «Enterteiment now» — это программа, которую производило, по-моему, BBC — получасовка международных культурных новостей на английском языке. Примерно три с половиной часа в неделю станции получали официально, по договору. Это было уже не пиратство, а вполне легальное программирование, и можно было обращаться к рекламодателям.

Начинало около тридцати станций, а через год их уже было 64. Была такая мечта, чтобы здесь в Москве продавать рекламу, чтобы эта реклама была уже забита в кино — и это сработало. Начав с трех часов в неделю, они дошли на второй год существования до 10-ти часов ежедневно. 10 часов ежедневно НВС посылало прокат — это фактически была настоящая сеть.

Появились двое молодых ребят Ребекка Файк и Митчелл Розенбаум — молодые амбициозные американцы. Ребекка работала во французской фирме, которая организовала в 93–94-м первые программные рынки для стран Восточной Европы и бывших стран СССР, так называемый дискантный рынок, т.е. дешевые программы для бедных компаний.

Когда французы решили организовать рынок программ, они позволили в «Интерньюс», мы им дали все координаты станций, они их пригласили, и программные директора первый раз в жизни поехали в Будапешт, потом в Варшаву на телевизионный рынок. И я как сейчас помню, как они ходили, смотрели эти программы, как вели переговоры с дистрибьюторами, как они таскали Либергала из угла в угол, чтобы Гриша переводил их переговоры. Как они предлагали свои программы: в гостиницах были столики российских телекомпаний, и Игорь Мишин с Леной Маевской сидели за столиком с надписью «4-й канал, Екатеринбург».

бург» и ждали, что кто-нибудь купит программу, произведенную на «4-м канале». Все это было наивно и трогательно, с таким желанием делать телевидение...

Когда Ребекка и Митчелл увидели, что есть НВС, они сказали: «Что же вы рекламу не продаете?». Мы отвечаем: «Да не очень получается». Они говорят: «Мы к вам приедем». Приехали в Москву, открыли маленькую компанию, двое всего их было, и стали ходить по рекламодателям — «Марс», «Кока-кола» и говорили: «Есть такая сеть. Вы можете за двести долларов крутить рекламу одновременно в тридцати городах России». Таким образом зарабатывая деньги, они покупали новые сериалы, новые фильмы, да еще «Время местное» шло по сети. И получалась очень приличная сеть. К третьему-четвертому году существования у сети уже был офис. Это было самостоятельное предприятие, они зарегистрировали акционерное общество, доли были у тех телекомпаний, которые первыми по пятьсот долларов вложили, они были учредителями и хозяевами этого ЗАО. И вообще была нормальная коммерческая история.

Но была и проблема: не было Москвы. А без Москвы рекламодатели платили мало. И наступил период, когда сеть уже перестала развиваться, потому что дороже, чем Ребекка продавала рекламу, продавать было нельзя. В этот момент Ирэна Стефановна Лесневская со своим REN TV получила лицензию на вещание в Москве. Помните, как она нам рассказывала в Доме кино, что хочет заложить квартиру и сделать телеканал? Вот она сделала REN как производящую компанию, а потом получила лицензию на вещание в Москве. Я позвонила ей и говорю: «Ирэна Стефановна, у меня для вас есть хорошая идея», взяла Майофиса, Мишина и Карпова и мы, вчетвером пошли к Ирэне и к Диме, ее сыну, разговаривать. Мы говорим: «Вот есть сеть, 64 станции, хорошие станции, у вас есть Москва, объединитесь». «Зачем это надо, мы и в Москве зарабатываем». Просидели до 12-ти ночи, и в результате они договорились и решили работать вместе: московская станция и НВС. И очень долго это называлось REN TV НВС. Потом стали возникать ТНТ, ТВ-6 и некоторые из тех, кто вещали в сети REN TV НВС, стали уходить в другие сети. И в какой-то момент владельцы НВС решили, что надо продать Ирэне все свои акции и сделать REN TV владельцем этого хозяйства, а самим остаться в качестве партнеров. Кто-то остался партнером сети, кто-то ушел. Например, «Ника 2», Петрозаводск, «Скат», Самара, которые с первого дня были создателями НВС, они остались с REN TV и до сего дня. А некоторые, когда возникла сеть ТНТ, которую делал Сережа Скворцов, ушли на ТНТ. Но это было позже, а тогда еще НВС не было соединено с REN TV, и когда ТНТ стала создаваться, Сережа Скворцов пришел в «Интерньюс» и сказал: «Я хочу создать новую сеть». Я говорю: «Давайте встречаться», потому что появилось два варианта: либо с REN TV,

либо с ТНТ. Ребята встретились со Скворцовым и Корчагиным, Скворцов им безумно понравился, и они очень хотели с ним работать, но была проблема: когда создавалась ТНТ, у них уже была сеть на Украине, тридцать станций, и они должны были стать основой ТНТ. А у НВС тоже были украинские станции – члены их сети. И Скворцов сказал: «Все российские, казахские станции – нет проблем, но с украинскими вам придется расстаться, потому что у нас есть сеть на Украине». Ребята сказали: «Мы не можем кинуть наших украинских коллег» – и пошли на союз с REN TV.

Я все время наблюдала этот процесс со стороны, была у них председателем совета директоров, потому что они хотели нейтрального человека, не из самих вещателей. Если б они решились на предложение Толи Лермана создать холдинг, обменяться акциями и стать совладельцами сети, все было бы по-другому.

Многие из них не решались отдать часть маленькой и нишей собственности, которая им принадлежала, а Толя говорил: «Давайте сделаем настоящий холдинг. Каждый отдает в холдинг 10% своих акций. Соответственно холдинг владеет вами». Может, тогда ситуация была бы другая, не пришлось бы тогда продаваться Гусинскому, а потом пытаться уйти от Гусинского. Но когда мы долго обсуждали, пойти на REN TV или самим создать настоящую единую сеть, не хватило финансовых знаний, не хватало представлений что такое настоящий менеджмент, бизнес, коммерция, владение и т.д. Всем казалось, что это будет мое и это будет навсегда.

Была еще история, о которой если б тогда американцы узнали, у меня были бы неприятности. Надо было срочно зарегистрировать АО. По тем временам в Москве это был очень долгий процесс, если люди жили в разных городах. Они попросили у меня мой паспорт и зарегистрировали АО вначале на мое имя, после этого я передала то, что мне якобы принадлежало, станциям. Так что я была единственным учредителем этой Независимой вещательной системы и долгое время числилась ее владельцем».

Была еще одна любопытная история, история с названием. Манана ошибается. IBS расшифровывалось сначала как Internwes Broadcasting System, и только когда встал вопрос о регистрации и выяснилось, что слово «интерньюс» – название организации американской – не может присутствовать в российском имени сети, его заменили на «independent» – «независимая», по-английски начинающееся с той же буквы «I». Так что независимой вещательная система стала скорее по необходимости или из-за неважного знания английского языка, когда авторы не могли найти другого слова на букву «I».

Как-то не везет нам с названиями: то общественное радио и телевидение оказывается просто словом, не имеющим общественного смысла, и

наступает день, когда название ОРТ меняют на название «1-й канал». То «независимое» в аббревиатуре НТВ раздражать начинает и самих энтезвешников, которые от этой независимости, как черт от ладана, шарохают-ся, предпочитая нерасшифрованную аббревиатуру.

Не было ли это переименование, в известной степени случайное, предзнаменованием недолгой жизни этой, замечательной по сути и очень много обещавшей инициативы?

В телевидении это понятие стало подвержено коррозии. Независимое ТВ кажется сегодня анахронизмом. «От кого независимое?» – спрашивает любой неленивый. Ему, неленивому, невдомек, что независимое и коммерческое никак не противоречат друг другу и умеющее извлекать прибыль, т.е. коммерческое – необходимая база независимости. И только в стране, где коммерческое по-прежнему тайно отзывается «воровским», все понимается иначе.

И последняя деталь этой эпопеи.

В договоре участника сети, в главе 9-й, где речь идет о форс-мажорных обстоятельствах, подпункт 9.2 гласит: «К обстоятельствам форс-мажора относятся явления стихийного характера: наводнения, землетрясения, пожары, ураганы, непредвиденные неполадки, связанные с работой тиражного или космического комплексов, аварии, не по вине Сторон, а также общественные явления: военные действия, блокады, – и через эту запятую, как через порог сознания, оговорка по Фрейду, – решения местных и федеральных властей, законодательных органов РФ» (подчеркнуто мной).

Что они имели в виду, приравняв решения властей к стихийным бедствиям, сказать не берусь, но сегодня это выглядит предвидением и предчувствием.

ВОЗВРАЩАЯСЬ К НАПЕЧАТАННОМУ

В начале 95-го года мною была написана статья, обобщавшая две сферы свежееобретенного опыта. Первый, сугубо практический, — работа Первой лицензионной и второй, преимущественно социологической, — обретенный в результате проведения исследования «Журналист и журналистика российской провинции» (сентябрь — декабрь 1994). Исследование проходило в восьми городах, выбранных по принципу «типичности». Из-за всегдашней нехватки средств за бортом остались Восточная Сибирь и Дальний Восток.

В статье, которую я хочу предложить читателю, я постарался опустить то, что так или иначе повторяет сказанное или описанное в остальных главах, добавляя по ходу дела минимум необходимых комментариев. Мне кажется, интересно увидеть ситуацию глазами 95-го года без экстраполяции на это «далекое прошлое» своих нынешних взглядов.

Итак, Первой лицензионной уже нет, Второй лицензионной еще нет. Итоги первого масштабного исследования самочувствия региональной журналистики перед нами.

Электронная пресса российской провинции

Поскольку еще совсем недавно во всем нашем государстве все, кроме личных жены и машины, ему, государству, и принадлежало, то приход к власти относительно новых людей не смог, разумеется, отменить в их мозгах десятилетиями воспитываемый постулат: общее, государственное хорошо. Личное, собственное ну, не плохо, так стыдно. И неудивительно: перестав быть коммунистами (т.е. потеряв ту идеологию), наши власти и законодатели остались большевиками (т.е. сохранили ту же психологию). В связи с этим до сих пор для государственного и негосударственного, для московского и провинциального нет единых правил игры.

До 89-го года понятие лицензии в телерадиовещании отсутствовало за ненадобностью. Государственный спрут «Гостелерадио» имел четыре канала и около восьмидесяти пяти местных вещательных филиалов — компаний, председатели которых регулярно съезжались на совещания и фестивали. Управление местного вещания иногда выпускало их продукцию во всесоюзный эфир и — каждой сестре по серьге — давало им призы и выволочки. Рождение независимых вещателей застало врасплох и их, и правительство, и законодателей.

Как рыбы стали водиться кабельщики, а затем и эфирщики с плохой аппаратурой, с ворованной пиратской продукцией, но... их смотрели. Писали возмущенные письма о засилии порнографии, жестокости и амери-

канского образа жизни и... смотрели не отрываясь. Потому что по бесплатному государственному такого не показывали.

Сегодня в провинции, по моим подсчетам, вещают, с лицензией и без, более шестисот негосударственных вещателей. И 89 государственных или, если быть точным, псевдогосударственных. Начнем с них.

Привычное существование, где бюджет, как колыбельная песня, их ласкал и баюкал, осталось в прошлом, первая же рыночная волна ударила в колыбель, и многие с непривычки дали течь. У каждой такой компании было от полутора до четырех с половиной часов вещания в сутки на тогдашнем втором канале, была техника, помещения, транспорт, монополия на свой регион и, соответственно, лучшие из имевшихся в наличии на подведомственной территории творческие кадры. Имелись свои новостные программы, свои детские, литдраматические и пропагандистские передачи, и кое у кого даже свое телекинопроизводство. Имелась сложившаяся иерархия ценностей и взаимоотношений с местным начальством и собственным коллективом, в которой не было места всяким «оттудашиным» глупостям вроде рейтингов, конкуренции или рекламных бюджетов. Себестоимость телепродукции из-за раздутых штатов, обильных кабинетов и привычки просить на будущий год больше, чем на предыдущий, была (и поныне осталась) очень высокой. Кстати сказать, мы с некоторыми из новых, независимых, вещающих ныне по 24 часа в сутки, подсчитывали: оказалось, что сегодня стоимость часа вещания у них и у государственных, при сопоставимом качестве, различается в сотни раз.

Вопль о разрушении, разрыве единого информационного пространства державы, казался, достигает небес.

Вторая нота в этом вопле касалась политики. Неужели власти не понимают, что если не сохранить единое финансирование, то государственную, президентскую, ну какую вам надо, политику нельзя будет проводить в массы. Надо сказать, что эта вторая нота была вполне созвучна сенсорным системам руководства страны. Им тоже кажется, причем чем дальше, тем больше, что только карманные люди будут исправно проводить в жизнь все их благотворные начинания.

Отсюда и блуд региональных ТРК, вынужденных заниматься коммерцией по-советски, т.е. втихую, сдавая внаем технику и помещения, воруя программы, занимаясь скрытой и неприкрыто разнузданной рекламой, но при этом оставаясь законными наложницами господина, в отличие от своих незаконных, негосударственных конкурентов.

А откуда, собственно, возникли эти конкуренты? Ведь до их появления перед дверьми теле- и радиокompаний не видно было сколько-нибудь внушительных очередей, по крайней мере в сравнении с продукто-

выми и промтоварными очередями, в которых в ту пору протекала наша жизнь.

Начались новые студии все-таки не с журналистов и не с режиссеров. В подавляющем большинстве случаев зачинателями их были техники. На первый этап их существования данное обстоятельство наложило весьма своеобразный отпечаток. Эффект Галилея: «А все-таки она вертится!» – был движущей силой прогресса. «Наше – заработало!» – вот, пожалуй, самый сладостный момент того периода. Ведь в госпланах государства для этих частников не предусмотрено было буквально ничего: ни метра кабеля, ни видеомагнитофона, ни частоты для передачи сигнала. Буквально из ничего собирали они свои первые кабельные и эфирные сети, изобретали, воровали, кланчили – начинался период первичного накопления капитала. А о самом вещании как-то особенно не думалось, концепция его, как правило, сводилась к одному: выжить. Российское вещание в ту пору напоминало Карибское море XVII века – оно кишело пиратами. Иначе ведь и быть не могло: программ, производимых в родном отечестве, не хватало даже на официальные каналы. Помню многочасовые бдения в Союзе кинематографистов, особенно после бойкота, объявленного СССР американскими прокатчиками: как бороться с пиратством? Из ответов, прозвучавших в те дни, запомнились три, сейчас уже не помню чьи:

1. До тех пор, пока рынок не цивилизуется настолько, чтобы отдельная небольшая компания в провинции была в состоянии недорого купить право двух- трехчасового показа на свою узкую аудиторию, а фильмы будут продаваться большими пакетами, разом и за бешеные деньги, ситуация не изменится.

2. Пока «малые» не объединятся в круг, стаю, ассоциацию для совместной покупки программ – это непобедимо, потому что создать сеть, чтобы поймать мелкого пирата, дороже, чем плюнуть и забыть про него.

3. Все так и будет, пока «пиратам» нечего терять.

Всего через год образовалась первая ассоциация независимых для коллективной закупки программ¹.

Но основная масса независимых работает на оборудовании Super VHS, что не обеспечивает качественной картинки, а многие – вообще на бытовом VHS, рекламу гонят движущейся строкой по самым чувствительным кадрам культурно закупленных программ, ни в одной из телерадиокомпаний до сих пор не создан профсоюз, производственные площадки крохотные, сидят друг у друга на голове, а программы их на неделю похожи на однойцевых близнецов, которых судьба разнесла по обширной территории России.

¹ См. главу «НВС».

Главным предметом престижа после техники (купил первый Бетакам, хорошую машину спецэффектов, построил павильон и т.д.) стали у независимых провинциалов их новости. «Покажи мне твои новости, и я скажу, кто ты!» – это сегодня лозунг дня. Вступив на тропу состязания с новостными выпусками своих государственных землячков, независимые вынудили соперников работать с полной отдачей, сильно их радикализировав. Здесь уместно вернуться к творческому составу. Удивительно, но факт: из тех, кто делал новости на госканалах, в независимое, но ненадежное плавание ушли немногие. Лицо провинциальных новостей сегодня определяют молодые и новые люди. И пока это единственное из состязаний, где они проигрывают. Журнализм на телевидении требует более виртуозного владения профессией, чем что бы то ни было, здесь обаянием, свежестью мордашки, нахальством не возьмешь. Здесь надо уметь. И, разумеется, профессионалов не хватает. Учиться, глядя в телевизор, мало, да и образцы, в том числе и центральные, традиционные – не лучшего сорта. Кроме того, как ни странно, зритель новостных программ наиболее консервативен, его труднее, чем любого другого, заставить переключить канал. Не случайно же лучшая из российских новостных программ НТВ «Сегодня» – пока не достигла рейтинга традиционных останкинских и российских новостей. Впрочем, и это вопрос времени, тем более, что соревноваться приходится не только с новостями государственных ТРК, но и друг с другом, ибо в Новосибирске, скажем, четыре независимых канала (включая дециметровые), а в Екатеринбурге – пять.

В январе Фонд защиты гласности закончил исследование «Журналисты и журналистика российской провинции», которое охватило 1200 журналистов, 4,5 тысячи зрителей-читателей-слушателей, и некоторые данные, полученные в результате, имеют прямое отношение к нашей теме.

На вопрос: «В каких СМИ в регионе, на Ваш взгляд, лучше работает?» – ответы распределились так:

По прессе:	в государственных	21,0%
	в независимых, коммерческих	33,5%
На радио:	в государственных	11,5%
	в независимых, коммерческих	27,0%
На телевидении:	в государственных	14,0%
	в негосударственных	31,5%

Кстати, из опрошенных по выборке работают в государственных СМИ более 50%, так что сомнения, где же люди предпочитают работать, едва ли возможны.

Интересно и распределение ответов на вопрос, уточняющий предыдущий: «Почему лучше?»:

	Приверженцы	
	государственных СМИ, %	независимых СМИ, %
Лучшие технические возможности	21,5	17,0
Меньше финансовых трудностей	17,5	16,5
Здоровее обстановка в коллективе	16,0	25,0
Выше зарплаты	19,5	23,0
Выше творческий потенциал коллектива	25,3	31,5
Легче доступ к источникам информации	14,0	9,0
Стабильное положение	21,0	10,0
Меньше запретов, диктата	27,0	37,5

Так что, несмотря на худшие технические возможности, меньшую стабильность и отсутствие льготного доступа к информации, остальные факторы заметно перетягивают чашу весов в сторону независимых.

Необходимо рассказать еще о весьма важном для электронных СМИ аспекте их существования – передаче сигнала.

Официальной статистики на этот счет нет, но по собственным изысканиям можно привести такие цифры: до 85% радиовещателей и до 95% телевещателей делают это, арендуя передатчики и ретрансляторы, принадлежащие тем или иным государственным ОРТПЦ (областным радиотелевизионным передающим центрам). Министерство связи, которое владеет ими от имени государства, представляет собой одну из наиболее замкнутых, хорошо (в том числе законодательно) защищенных монополий. Его усилиями понятие сертификации предоставляемого в аренду оборудования было на стадии Постановления № 500 заменено понятием «лицензия на деятельность по связи», которая выдается самим министерством, надежно обеспечивая ему в ближайшие пять лет (срок действия лицензии) устойчивость монопольного распоряжения в этой сфере. Более всего Министерство связи не любит тех вещателей, которые стремятся обзавестись собственными передатчиками и вещать независимо от единого государственного рубильника. Наиболее секретными сведениями, хранимыми не хуже, чем архивы КГБ, являются истинный уровень зарплат на предприятиях связи и реальная

себестоимость часа вещания. Дело в том, что монополия на технику позволяет Министерству связи по-крупному играть с ценами на услуги, в том числе и с самим государством, не говоря уже об отдельном частном вещателе. Хотя возможности организовать альтернативное вещание в принципе есть, и неплохие, даже с учетом серьезных начальных капиталовложений. Скажем, немногие ухитрившиеся вырваться на свободу в большинстве используют для передачи сигнала переоборудованные глушилки, которыми была так богата наша держава. Сейчас в связи с многократно возросшими ценами на энергоносители положение связистов пошатнулось, однако это не побудило их искать пути к демонаполизации, о чем свидетельствует недавно принятый Федеральным собранием закон РФ «О связи», закрепляющий существующее положение дел.

Теперь о законах. Есть закон РФ «О СМИ»; принятый в 1991 году. Он худо-бедно, но действует, однако, электронное пространство периодически вздрагивает от свиста президентских указов, то передающих 4-й канал коммерческой структуре, то Останкино превращающих в Общественное телевидение, то вводящих малопонятную структуру Федеральной службы по телевидению и радиовещанию (ФСТР) и передающих ей основные функции бывшего Гостелерадио с добавлением новейших — по лицензированию. Когда-то, сочиняя закон «О СМИ», его авторы чувствовали рядом локоть пишущих закон «О телерадиовещании», и поэтому весьма поверхностно прописали специфические положения, касающиеся СМИ электронных (им посвящены всего четыре статьи этого закона). Но прошло четыре года, а закон «О телерадиовещании» так и не принят, хотя и прошел три чтения в Думе и, судя по так и не найденной стыковке между Федеральной комиссией (предусмотрена законом «О СМИ» и проектом закона «О телерадиовещании») и Федеральной службой (введенной президентским указом) едва ли будет принят в ближайшем будущем.

Учитывая законодательную базу, формулировались некоторые вопросы в вышеупомянутом исследовании, обращенные к журналистам российской глубинки: «Считаете ли Вы, что понятие «четвертая власть...»

— отражает реальную роль СМИ	17,5%
— является преувеличением	56,5%
— звучит издевкой	21,0%
— затруднялись ответить	5,0%

Считаете ли Вы, что выступления вашего издания (компании) способны оказать существенное влияние:

	Да, %	Нет, %	Затрудняюсь ответить, %
на действия властей	29,0	35,0	36,0
на исход выборов	38,5	27,0	34,0
на мир бизнеса, рынок	26,5	35,5	38,0
на состояние нравов, культуры	46,0	23,5	33,5

Становились ли Вы лично объектом давления, запугивания со стороны:

	Да
– властей, чиновников	24,5%
– учредителей	10,5%
– политических сил	11,0%
– коммерческих структур	7,5%
– криминальных структур	8,5%
– других органов СМИ	4,0%
– читателей, слушателей, зрителей	19,0%

Итак, каждый четвертый журналист российской провинции лично испытал на себе угрозы и давление власти. Эта цифра во многом определяет доминанту отношений между электронной прессой и региональным руководством. Прикармливая, дотируя государственные СМИ, оно в значительной степени может обезопасить себя от критики с их стороны. Но с коммерческим негосударственным вещанием этот способ не действенен. Каждую неделю Судебная палата по информационным спорам рассматривает дела об отказе негосударственному ТВ в информации, о незаконном отключении передатчиков, о насильственном изменении состава учредителей, о нарушении договоров аренды, о незаконном выселении редакций и даже о создании непереносимого морального климата для средств массовой информации, как это было с Дальним Востоком. То и дело в прессе появляются новые факты давления на редакции и журналистов вплоть до физической расправы (радиожурналист Садыков во Владивостоке, редактор газеты Фомин в Калуге и т.д.). Бурятия и Химки, Калмыкия и Клин – география почти не знает исключений. В этом смысле полугодовой перерыв в выдаче лицензий (наша комиссия распущена в июне 1993 г., новая – только создается) отрицательно сказался на самочувствии электронной прессы: при отсутствии лицензии компанию легче поставить на колени или в угол – само существование ее зависит от благожелательности местного руководства. В этих условиях само понятие независимости становится, мягко скажем, неустойчивым, незащищенным от телефонного и иных «видов» советского права. Однако несколько месяцев назад телекомпания «Шелехово» выиграла в областном суде у гу-

бернатора Иркутской области дело о незаконном занятии частного канала; только что, в марте, Судебная палата поддержала иск телекомпании «Афонтово» (г. Красноярск) к областной администрации о непредоставлении доступа к общественно важной информации. И хотя одна-две ласочки весны не делают, тем не менее на поле дикого капитализма всходят робкие цветы цивилизованности.

Что сегодня является главным источником головной боли электронных СМИ в провинции?

Таких источников, пожалуй, три — и все главные.

1. Правовая незащищенность. Это показывает и социологический опрос, и личные наблюдения, и повседневная практика. Причем одной из главных причин этой незащищенности служит правовая безграмотность провинциальной юриспруденции в области СМИ. Известны случаи, когда судья, к которому обращалась редакция, просил вместе с иском принести ему и закон о СМИ для ознакомления.

2. Относительное финансовое благополучие этих компаний. На них начал «наезжать» рэкет, и это в провинции чуть ли не отличительная характеристика последнего полугодия. Если местные власти не найдут эффективных способов защиты (а это, увы, маловероятно), последствия могут быть весьма печальными: компании перестанут развиваться, покупать технику, строить павильоны и башни, обзаводиться технологиями и передатчиками. (Этот пункт оказался, к счастью, несостоятельным. Из интервью во второй части книги в этом можно убедиться. Обаяние новизны еще действовало. Даже на «крутых»).

3. Началась серьезная экспансия в провинцию трех московских независимых компаний (ТВ-6, НТВ и «2x2») и одной Санкт-Петербургской (6-й канал), которые сегодня служат основными поставщиками программной продукции. И рано или поздно каждая независимая компания вынуждена будет поступиться частью свободы во имя благополучия. Важно, чтобы произошло это тогда, когда компании будут более прочно стоять на ногах, тогда объединение в сети не будет вселенской смазкой, то есть не сотрет с их физиономий с таким трудом обретаемые индивидуальные черты. Кроме того, соединение крепких хозяев чаще дает хороший результат, ибо возникает только как следствие внутренней потребности. А вот соединение голытьбы приводит к колхозно-принудительной системе, результаты которой пока еще у всех на виду. И не дай бог снова повторить этот эксперимент.

Заканчивая эти заметки, хочу извиниться перед читателем за излишне пристрастный их тон, за то, что почти не упомянул здесь проблемы радиовещателей, а они, хотя и весьма сходны с телевизионными, но подчас имеют и специфические нюансы. Ну, скажем, об экспансии телевизион-

ных китов можно говорить в полубудущем времени. А экспансия «Европы +» в радиомире уже самая что ни на есть реальность.

Прошу также прощения за приблизительность статистики, однако более точной, увы, мне пока не встретилось. Да, боюсь, при нашей российской нелюбви к арифметике, не говоря уж об алгебре, такая статистика очень живого, движущегося процесса не скоро появится.

И, наконец, извиняюсь за явную тенденциозность в отношении к государственным вещателям в провинции. Но я искренне верю, что будущее за частными, независимыми, коммерческими.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Летом и осенью 94-го года наши журналисты-эксперты объехали включенные в исследование регионы, и некоторые отрывки из их отчетов я хотел бы воспроизвести, предупредив читателя, что сам я был лишь одним из руководителей проекта вместе с социологом Всеволодом Вильчеком и исследователем прессы Иосифом Дзялошинским, а экспертами в Екатеринбурге – Валерий Выжутович, Нижнем Новгороде – Владимир Сухомлинов, Новосибирске – Никита Вайнонен, Самаре – Андрей Соколов. Я выбираю из их отчетов то, что относится непосредственно к телевидению. Посмотрите сами на подлинные картинки 94-го года. Грех не использовать такую возможность.

Екатеринбург

Освободившись от коммунистического партийного диктата, пресса Свердловской области вряд ли стала свободнее. Новая зависимость – от учредителей, рекламодателей, полиграфии, средств доставки, вкусов аудитории – делает представителей местных массмедиа узниками долгожданной и обретенной наконец свободы слова. Однако никакого пессимизма по этому поводу здесь не наблюдается. Сетования прессы на хроническое недомогание, ставшие повсюду такими же ритуальными, как плач о бедственном положении российской культуры, на Среднем Урале не раздаются. Идет нормальная работа.

Это не значит, конечно, что екатеринбургским журналистам не на что пожаловаться. Это означает только одно: они не жалуются. Такая перемена в настроении чего-нибудь да стоит.

В Свердловской области имеется 77 телевизионных и 49 радиопрограмм.

Главный знак перемен – появление частных, коммерческих компаний, успешно конкурирующих с государственным телерадиовещанием. В телеэфире весьма заметны независимый «4-й канал» и независимая телекомпания АСВ, основной продукцией которых являются местные новости. Обе компании

финансируются коммерческими структурами. Объем вещания каждой – от 18 до 24 часов в сутки. Наряду с местной информацией «4-й канал» и АСВ заполняют свой эфир «Всемирными новостями Би-би-си», передачами «Си-эн-эн», «Немецкой волны».

Независимый институт гуманитарных практик в рамках системы опросов общественного мнения «Ural-Polls» исследовал рейтинг популярности центральных и екатеринбургских телеканалов (объем выборки – 400 человек).

С целью определения рейтинга популярности различных телеканалов респондентам предлагалось ответить на два вопроса: какие каналы принимает ваш телевизор и какие из этих каналов вы смотрите чаще всего. Данная методика позволила составить два вида рейтингов:

1. Рейтинг абсолютной популярности телеканалов, где просто сравнивается доля постоянных телезрителей каждого канала;

2. Рейтинг относительной популярности телеканалов, где при сравнении учитывается соотношение между долей постоянных телезрителей (приверженцев) и общим числом зрителей данного канала. Например, если канал принимают 50% опрошенных, а постоянно смотрят его 10, то его относительная популярность будет равна 20%. А если канал принимают 10% опрошенных, а постоянно смотрят его 5, то в этом случае относительная популярность будет равняться 50% (то есть второй канал популярнее первого).

Вот как выглядят оба рейтинга на конец сентября 1994 года. Начнем с рейтинга абсолютной популярности, сопоставив его с данными рейтинга, составленного на основе опроса общественного мнения, проведенного НИГП в мае 1994 года (объем выборки 700 человек).

Телеканал	Май		Сентябрь	
	Доля (%)	Ранг	Доля (%)	Ранг
1 «Останкино»	67,1%	1	54,8%	1
2 «Россия»	41,0%	2	42,0%	2
3 «ТВ Петербург»	19,5%	3	12,3%	3
4 «4-й канал» на 26 канале ДМВ	18,4%	4	11,5%	4
5 «4-й канал» на 51 канале ДМВ	7,4%	6	9,5%	6
6 10-й канал «Век»	8,4%	5	7,0%	7
7 СТК-24	3,0%	7	5,2%	8
8 ТВ АСВ на 49-м канале	2,4%	8	10,0%	5
9 «Континент»	1,4%	9	0,75%	10
10 ТВ УРТ	-	-	2,3%	9

Совершенно очевидна тенденция к уменьшению (за исключением канала «Россия») постоянной аудитории центральных каналов за счет местных. В то же время намечается еще одна тенденция: пионера и лидера городского теле-

вещания – «4-й канал» теснят другие местные телекомпании (особо очевиден рост аудитории ТВ АСВ).

Перейдем к рейтингу относительной популярности телеканалов.

Телеканал	Май		Сентябрь	
1 «Останкино»	66,4%	1	61,0%	1
2 «4-й канал» на 26 канале ДМВ	55,0%	2	39,3%	5
3 «Россия»	41,0%	3	47,9%	2
4 «4-й канал» на 51 канале ДМВ	35,6%	4	40,4%	4
5 10-й канал «ВЕК»	34,0%	5	28,0%	6
6 ТВ «Петербург»	31,4%	6	20,9%	7
7 ТВ АСВ на 49-м канале	21,5%	7	43,5%	3
8 СИК-24	18,5%	8	19,3%	8
9 «Континент»	15,1%	9	6,7%	10
10 ТВ УРТ	-	-	16,6%	9

Как и следовало ожидать, центральные новостные программы популярнее местных. Постоянно смотрят программы новостей по центральным каналам 38,8% опрошенных екатеринбуржцев (а еще 45% делают это время от времени), тогда как постоянно смотрят новости по местным телеканалам 18,1% респондентов (и еще 57,5% опрошенных делают это время от времени). Иными словами, на одного постоянного зрителя местных программ новостей приходятся трое, смотрящих их от случая к случаю, в то время как для центральных новостей это соотношение приблизительно равно 1:1). Неудивительно поэтому, что 2/5 тех, кто вообще смотрит местные программы новостей, не смогли вспомнить и назвать, какие же именно программы они смотрят.

Новосибирск

Государственная телекомпания «НОВОСИБИРСК». 2-й и 4-й телеканалы. Около трех часов в сутки. Максимум три с половиной. 82 журналиста, нагрузка на каждого около полутора часов в месяц. По 2-му каналу их смотрят 90% жителей области. На селе конкурентов не имеют. Выходящие по субботам в прямом эфире «Губернские новости» стали региональной программой. В ее подготовке участвуют государственные компании Новосибирска, Томска, Барнаула и Кемерово. Хочет присоединиться Омск, но там технические сложности. Программа каждой области состоит только из местных новостей. Профессиональный уровень примерно одинаковый, но Новосибирск несколько выделяется. По отзывам, взаимный интерес телезрителей к программам соседей довольно высок. Неплохо делается и своя, новосибирская «Панорама», выходящая 5 раз в неделю, кроме субботы и воскресенья, в самое хорошее время, с 20.25 до 20.55. Заслуживают упоминания также «Бизнес-новости»,

«Смотри в оба» (очень полезное и информативное телевизионное справочное бюро), «Проселки».

Телекомпания «НТН-4». Возникла летом 1992 года. У «НТН» были (и сохранились) прочные связи с компанией ТВ-6, новосибирцы пользовались ее материалами, кинофильмами из фонда бывшего ЦТ СССР, повторяли некоторые программы «Останкино». Не брезговали и контрабандным показом зарубежных видеофильмов, но после одного скандала и угрозы суда, кажется, прекратили видеопиратство. Серьезный конфликт был у «НТН» с государственной телекомпанией «Новосибирск» из-за того, что «НТН» сумела первой получить лицензию на большую долю времени вещания по 4-му каналу, на котором безраздельно работала Новосибирская студия телевидения. Через некоторое время конфликт возник и внутри самой телекомпании «НТН». В результате она разделилась на две компании – «НТН-4» и «НТН-12». Обе по-прежнему находятся в одном офисе и живут, как разведенные супруги, каждая в своем углу². В эфире доходит до смешного. «Новости 4-го канала» и просто «Новости» (НТН-12) идут одновременно, в 21 час, и как две капли воды похожи друг на друга. Отдать предпочтение тем или другим новостям не берусь, но обе передачи заметно уступают новостным программам государственного ТВ Новосибирска. Ниже у коммерческих компаний и профессиональный уровень в целом, хотя эксперты отмечают, что за два года он все-таки вырос и что молодые коллективы полны энтузиазма. Так, «НТН-4» с сентября 1994 года выпускает собственную региональную программу «Новости Сибири». Это стало возможным после образования дочерних телестанций в Барнауле и Кемерово. «Новости Сибири» выходят в эфир дважды в неделю по рабочим дням, заполняя вакуум региональной телеинформации, оставляемый «Губернскими новостями», которые идут лишь единожды, по субботам. Так что по разворотливости частные компании вставляют фитиль государственной. Обогнали они ее и по объему вещания. «НТН-4» уступает канал «Новосибирску» с 18.00 до 21.00, в остальное время вещает непрерывно. «НТН-12» включается в 6.50 утра (по выходным в 9.00) и выключается в 3.40 ночи. Своих программ при этом, правда, у коммерческих компаний значительно меньше, основной массив вещания – покупные или как-то еще добытые фильмы, клипы, секс-сюжеты и т.п.

Среди немногочисленных собственных программ «НТН-4» отметим «Остров сокровищ». По аттестации самой компании, это «серьезная рекламно-информационная развлекательная программа». «НТН-12». Собственных передач несколько больше. Наиболее интересные: «Утро с 12-м каналом» (два юных ведущих, он и она, обаятельные, не вульгарные, лучше, чем у «НТН-4», в передаче – музыка, блиц-интервью, развернутые беседы.

Телестанция «МИР» (10-й канал). Работает три года. Вещает 17-18 часов в сутки. Начиная с показа видеофильмов и рекламы. В этом году появилась неплохая собственная программа «Вместе». Семейно-бытовые, женские и

² Об этом подробнее в интервью Я. Лондона.

прочие проблемы. Криминальный журнал «Частное расследование», заинтриговавший меня своим названием, сильно разочаровал: он ничего сам не расследует, а крутит готовые записи, так что собственной программой канала его можно назвать с большой натяжкой. Канал освещает рискованные темы (о секс-меньшинствах и т.п.), но говорит о них серьезно и разумно.

«Регион-ТВ». Врезается в 28-й канал. Работает без лицензии, но в местной печатной телепрограмме присутствует в полном объеме, с полседьмого вечера до трех ночи. Крутит фильмы и клипы. Своих программ не имеет. Зато закупает самую крутую эротику, какой ни у кого нет, даже в Москве.

Нижний Новгород

Помимо идущих в полном объеме двух российских и Санкт-Петербургского каналов, эфир заполняют еще шесть телекорпораций областного распространения. Это государственная федеральная телерадиокомпания — ФТРК (25,5 часа в неделю, учредитель — Министерство печати и информации РФ), Нижегородская государственная областная телестудия — ННТВ (24 часа в неделю, учредитель — областное законодательное собрание), телекомпания «Волга» (более 90 часов в неделю, учредитель — издательство «Курьер»), телекомпания «Сети Нижнего Новгорода» (примерно 27 часов в неделю, учредитель — группа журналистов), городская телерадиостудия «Нижегородский меридиан» (2,5 часа в неделю, учредитель — городская администрация), дзержинское телевидение — ДТВ (12 часов по субботам, учредитель — администрация г. Дзержинска). Есть восемь студий районного масштаба.

Государственные телерадиокомпании (ФТРК, ННТВ, «Нижегородский меридиан») поочередно «делят» между собой 3-й канал «Российские университеты», выходя, таким образом, в эфир фактически через день, а городская — дважды в неделю.

Коммерческие каналы практически приходят к зрителю ежедневно. Правда, «Волга» теснится на своем 7-м канале, в субботу отдавая большую часть дня (с 10 до 24 часов) «ДТВ», а за собой оставляя в этот день время с 8 до 10 и затем с 24 до 2-3 ночи. «Сети НН» работают наряду с госканалами также на 3-м канале, «Российские университеты» — ежедневно с 6 до 9 утра, кроме субботы, зато в воскресенье как бы получают компенсацию, отрывая у университетчиков подчас более чем полсуток эфира.

Таким образом, возникает запутанная, ибо в иные дни на пяти каналах толкуются по восемь телекомпаний, но для местного человека уже привычная схема телевещания. Хотя, безусловно, эта ситуация могла сложиться лишь по нашей бедности да неотрегулированности.

Обе областные госкомпании в настоящее время во многом значительно превосходят частные каналы — прежде всего в объеме собственных программ, уровне профессионализма, тематическом и жанровом разнообразии, добротности информации, широте охвата интересов различных категорий населения, то есть, по существу, по всем компонентам.

Более того, целый ряд детских, спортивных передач и сюжетов, а также отдельные новостные подборки сделали бы честь «Останкино» или ВГТРК. В них подчас больше смелости, выдумки, вкуса, человечности, чем у иных более маститых и обладающих большими возможностями московских программ.

Привлекают новостные программы: при ограниченных финансовых и технических возможностях журналисты ухитряются привнести в каждый из двух-трех вечерних выпусков новостей новые местные сюжеты, избегать повторов. При этом ФТРК и ННТВ имеют каждая свой стиль, свое лицо, хотя все же никак не можешь отделаться от вопроса: а зачем нужны-то в области две госкомпании? Дело, очевидно, упирается в чьи-то амбиции, в нежелание делиться каналом влияния.

И все же, несмотря на столь явные, казалось бы, преимущества государственных телекомпаний, очевидно, не стоит относиться к коммерческим каналам лишь как к рассадникам безвкусицы, плейбоям из нижегородской подворотни. Собственные новости о местных событиях оставляют, как правило, впечатление снятых и скомпонованных второпях, неумелой рукой. Удручает засилье рекламы. Подчас фильм может прерваться на 5-7 минут рекламой водки «Арзамас». Реклама бегущей строкой может сопровождать вас едва ли не полфильма. Удручает речь и внешний вид иных ведущих, можно даже подумать, что их специально отбирают среди двоечников по русскому языку. Но есть не только это.

Есть, например, познавательные подборки из международных сюжетов в утренних «Сетях НН». Или очень полезная информация в рубрике «Витрина оптовой торговли» на «Волге». Хорошая детская передача «Часы с кукушкой» на той же «Волге». Даже признанные телезвезды Нижнего отмечают детский и подростковый видеоканал «Один дома» в воскресных «Сетях НН». По существу, происходит становление нового, более свободного телевидения. Маятник может шатнуться и туда, и сюда.

Острая проблема — материальная база. Ее монопольным владельцем является радиотелевизионный центр (РТЦ), и поныне остающийся, кстати, социалистическим арендным предприятием. Он диктует цены на помещения, технику, студии, услуги и т.п. Телекомпании вынуждены довольствоваться ролью униженных просителей, потихоньку прикупая собственную технику.

Телекомпании постепенно переходят на использование более совершенной аппаратуры. Так, например, ННТВ уже не использует в своей работе VHS, примерно 60% идет на Super VHS и 40% на Betacam. Примерно такое соотношение и на ФТРК. Коммерческие каналы, если судить по картинке, применяют и более устаревшую технику.

В заключение раздела — об общем ощущении телевечера. Скучать не придется. Выбор гораздо более интересный, чем 3-5 лет назад. Вы сможете побывать и в России, и за границей, но вам не дадут забыть, что вы в Нижнем Новгороде.

Как уже отмечалось, налицо взаимное дополнение разных каналов информации. В такой же мере можно говорить и о соперничестве, конкуренции – это реальность, гораздо более жесткая, чем в прежние времена.

Повсюду, особенно в электронных СМИ, преобладает информация, реклама, развлекаловка. Гораздо меньше серьезной журналистики, публицистики, журналистская профессия все более феминизируется.

Налет провинциализма ощущается и на радио, и на ТВ, в работе даже лучших ведущих – они подчас бывают или чрезмерно скованными, или, наоборот, развязными, хромает языковая культура, ощутил и недостаток профессиональных знаний.

Самара

Традиционно наиболее популярной среди жителей области является государственная телерадиокомпания «Самара». Имела свой собственный 9-й канал. В настоящее время по 9-му каналу идут передачи Российского телевидения, а «Самара» имеет свой лицензионный отрезок, закрывая московские передачи с 18.00 до 21.00.

ГТРК «Самара» существует на средства федерального бюджета. По крайней мере, так считается теоретически, финансирование из федерального бюджета происходит неравномерно. Один квартал, например, лишь на 40%, другой – на 63%, максимум на 70%. Тем не менее «Самара» ни разу не сократила свое вещание. Приходится заниматься коммерческой деятельностью. По сути, на эти деньги покупается техника и происходит развитие технической базы, приобретается автотранспорт и т.п. Возникает парадокс: пополняя основные средства за деньги, заработанные собственной коммерческой деятельностью ГТРК, «Самара» не является их собственником.

Самарское телевидение работает на VHS, супер VHS, а также Бетакам. Государственный план составляет 900 часов вещания в год. Из них 576 часов – передачи собственного производства. Имеется на два часа собственного кинопроизводства – это документально-хроникальные и мультипликационные фильмы.

Самая серьезная проблема: как сочетать то, что нужно учредителю и что требуется зрителю. Например, телезрители не проявляют большого интереса к передачам деловой направленности. Тем не менее, деловые передачи входят в обиход обязательных.

Самый высокий рейтинг у Службы информации (СИ). Она выходит регулярно 15-минутными выпусками, за исключением субботы и воскресенья, и у нее стабильное время в эфире. Кроме информации, она готовит оперативные материалы, связанные с общественно-политической жизнью в городе.

Самарское кабельное телевидение (СКАТ) – акционерное общество открытого типа. У него имеется свой передатчик, свой частотный 7-й канал, оно же сдает в аренду свой передатчик Санкт-Петербургскому телевидению, 5-му каналу. Вещают по лицензии. В эфире СКАТ работает три года. На сегодня су-

ществует на средства за рекламу, заказные передачи, изготовление видеопродукции. Утверждают, что от властей подпитки не получают. Правда, в бытность Советов делали для облсовета еженедельную передачу «Пульс» о его работе, так что заказчики еще остались должны 6 миллионам.

Вещание идет с 18.30 до 24.00 часов. В это время демонстрируются фильмы (теперь закупают права показа, хотя раньше грешили «пиратством»), программа «Время местное», которая создается совместно с «Интерньюс», транслируется в субботу, СТВ – собственная информационная программа продолжительностью 20 минут – ежедневно.

СКАТ обращался и в городскую, и в областную администрацию с предложением совместно делать образовательную или просветительную программу, но не нашли отклика. Накануне выборов в мае вышло пять передач «Самарские портреты» о лучших, наиболее достойных людях. В СКАТе утверждают, что материалы не были заказными, но в это мало верится, так как одним из «портретов» был кандидат в депутаты в Губернскую думу Георгий Лиманский, занимающий пост первого заместителя генерального директора АО «Связь-информ» и одновременно вице-президента СКАТа, так что цена могла выражаться и не прямо.

СКАТ работает на супер-VHS. Штат порядка 130 человек, из них 15 журналистов.

Анализ зрительской аудитории таков: на сегодняшний день передачи ГТРК «Самара» по совокупности имеют рейтинг чуть выше, чем у СКАТа. СКАТу отдают предпочтение учащаяся и студенческая молодежь, а также люди до 30 лет, после 30 лет уже воспринимают СКАТ и ГТРК одинаково, а вот после 40 – кривая зрительского интереса к ГТРК резко увеличивается. Объяснение этому довольно простое: СКАТ делает упор на зарубежную продукцию. Людей же более зрелого возраста дешевый боевик, не очень умная комедия мало интересуют.

Хотелось бы отметить, что СМИ в Самаре делаются на хорошем профессиональном уровне. Дикторская речь на радио, телевидении лично у меня никаких претензий не вызвала.

(Были, разумеется, и выводы. Но большую их часть я позволил себе сократить, сохранив оценочную часть и убрав то, что было нацелено на перспективу. Как оно было – видно. А что мы тогда собирались с этим делать – видит бог, не так важно).

Заключение

Проведенные исследования позволяют сделать несколько выводов, имеющих, как нам представляется, актуальный практический смысл.

1. Система СМИ в обследованных регионах страны переживает период смены тоталитарной, жестко централизованной системы управления на более демократическую, характеризующуюся разгосударствлением, децентрализацией, возрастающим многообразием СМИ. Этот процесс

еще весьма неустойчив, протекает болезненно, порождает множество противоречивых тенденций.

2. Едва ли не самой острой проблемой, выявленной исследованием, является правовая незащищенность работников СМИ. Журналисты зачастую бессильны, беспомощны в отстаивании своих профессиональных прав, отчасти – из-за отсутствия достаточных юридических знаний и острого дефицита юристов, специализирующихся на проблемах СМИ, отчасти – из-за правового нигилизма региональных властей.

3. Исследование свидетельствует: в хаосе переходных процессов, в смуте времени многие журналисты утратили критерии профессиональной самоидентификации, представления о том, какова их роль в обществе, каковы профессиональные нормы их деятельности, границы свободы и ответственности.

4. Исследование показало: при радикальном усилении роли местных СМИ в них ощущается явный дефицит журналистов, пользующихся широкой известностью у региональных аудиторий – заметных, значительных фигур в общественной жизни. Ненормальна ситуация, когда «звезды», знаменитости сконцентрированы в Москве, но ни в стране, ни в отдельных регионах не знают талантливых журналистов, работающих в провинции.

5. Основные направления профессиональной учебы выявлены опросом. Более всего журналистам не хватает сегодня теоретических знаний, позволяющих глубоко, убедительно анализировать наблюдаемые ими явления, остро недостает опыта работы в периоды избирательных кампаний и референдумов. Необходимо распространять опыт изданий, не путающих позицию с попой, оригинальность со вседозволенностью, умеющих добиваться популярности, не жертвуя репутацией, и победы в конкуренции на информационном рынке не за счет разжигания популярных антирыночных и антидемократических настроений. Очень важна и конкретно-экономическая учеба: умение работать с рекламодателем и рекламой, осознавать свою рекламную деятельность как мощное средство целенаправленного влияния на мир бизнеса, формирование здоровых рыночных отношений. (О боже, как мы были глубокомысленно наивны).

6. Актуальной задачей остается межрегиональный информационный обмен. Читатели, зрители регионов лучше знают, что сегодня происходит в Вашингтоне или Боснии, нежели у соседей. Практика межрегионального обмена, поддерживаемая международными фондами, должна быть возведена в ранг государственной политики в сфере СМИ, стать основой современной, демократической структуры общего информационного пространства России.

7. Ситуация в стране чрезвычайно быстро меняется. Представления журналистов о ближайшем будущем трудно назвать чрезмерно оптимис-

тичными. Тем не менее, журналисты в подавляющем своем большинстве сохраняют приверженность демократическим ценностям, и очень важно, чтобы при любом мыслимом повороте событий тот опыт свободы, который приобрели за последние годы журналисты российских СМИ, был бы осознан как основа профессиональной и человеческой солидарности, не зависящей от политических разногласий, был закреплен как традиция, как профессиональный категорический императив, обладающий достаточной жизнестойкостью при любых изменениях обстоятельств».

Ошибался ли я, ставя на новое, уступавшее еще по качеству, но напористое, ищущее коммерческое телевидение? Я сознательно оставил кусок из статьи с покаянием по этому поводу. Все-таки — не ошибался: исследование показывает, что пусть не очень заметно, но ситуация в региональной журналистике уже переломлена: работать хотят больше в независимом и коммерческом и вовсе не потому, что там больше платят. Там легче дышат.

Но мы все, участники этой работы, эксперты, социологи, журналисты — москвичи, все поголовно преувеличили внешние факторы, угрожающие легкости этого дыхания, и недооценили внутренние факторы, такие как эгоизм, неспособность к объединению, как предпочитаемое совершенство техники благополучию работающих на ней. Мы не заметили, что интересы были предпочтены принципам, что стремление к экономической независимости рассматривалось как один этап, а социальная ответственность телевизионного бизнеса — как отдельный и последующий. Словом, мы гордились этим, действительно первым тогда исследованием и не заметили, что его плохо прочли. В том числе и мы сами.

ПИСЬМО

Между тем, в декабре 94-го, когда заканчивалось наше исследование, был опубликован указ Президента Ельцина о создании ФСТР (Федеральной службы по телевидению и радиовещанию). По этому поводу в январе 95-го в газете «Россия» было опубликовано мое письмо руководителям этой новой структуры. В порядке воссоздания исторического контекста я позволил себе и его включить в текст этой книги.

Руководителям Федеральной службы России
по телевидению и радиовещанию
А.Н. Яковлеву и В.В. Лазуткину

Глубокоуважаемые Александр Николаевич и Валентин Валентинович!

Речь пойдет о лицензировании телерадиовещания, что президентским указом № 2255 от 22 декабря вменено в обязанность Федеральной службе, которую вы возглавляете.

Там же, в указе, говорится о подготовке Положения, где, видимо, все вопросы о лицензировании должны быть освещены и обнародованы. Позвольте спросить, где это Положение? Почему оно не опубликовано? Все, что в нем касается функционирования государственных телерадиокомпаний, тоже неплохо было бы опубликовать. Но уж такова, видимо, привычка, что эти вопросы всегда у нас решались аппаратным способом. И при всем моем к вам уважении и симпатии я слабо верю, что именно на вашу долю выпадет сломать этот «вечный ход светил». Но то, что в Положении должно касаться лицензирования, затрагивает (и еще как затрагивает!) интересы сотен негосударственных вещателей, и «аппаратность» решений в этой сфере может привести всех этих родившихся, подрастающих, встающих на ноги и даже близких к расцвету вещателей на грань гибели. А ведь именно их существование, только оно, и позволяет на самом деле судить о наличии или отсутствии в стране свободы информации, а вовсе не порядок назначения начальников или способ редактирования информационных сообщений в государственных каналах.

Так что, простите за назойливость, но речь идет об исполнении важнейшей статьи Конституции — и никак не меньше. Поэтому прошу это письмо рассматривать как скромный вклад в ее защиту.

Почти два года я был сопредседателем Лицензионной (а если формально — Временной вещательной) комиссии, и соображения мои опираются на опыт достаточно уникальный, ибо до этой комиссии лицензированием радиочастот в нашей стране не занимался никто. И единственный имеющийся на этот счет документ, на который вы могли бы опереться в своих постулатах, это Постановление № 500 Кабинета Министров от 26 сентября 1991 года, в соответствии с которым комиссия и была образована.

Так вот, первая ошибка, от которой хотелось бы уберечь ваше Положение: не повторить главного просчета Постановления и отказаться от беспрецедентной в

мировой практике лицензирования выдачи двух лицензий на одну частоту: вещательной (что понятно: кто вещает, тот и ведает частотой) и технической — привязывающей эту частоту к определенному передатчику и его владельцу, которым, к тому же, в 95 случаях из 100 оказывается предприятие Министерства связи. Ну, с чем это сравнить? Представьте, что одинаковое право на общение с аудиторией имеют депутат и техник, предоставляющий ему микрофон. Между тем, именно это положение позволило Министерству связи сохранить монополию на средства связи, что, в конечном счете, и привело к выключению передатчиков в десятках регионов России. Но об этом — ниже.

Во-вторых, определяя государственную политику в области лицензирования (а именно это, видимо, задача Положения), вам придется преодолеть естественный для вашего опыта перекосяк в сторону заботы о государственном телевидении и радио в ущерб негосударственному, самостоятельному и стихийному. Ведь государственных каналов только три, а независимых вещателей уже сотни, и они никак не меньше нуждаются в справедливом, охраняющем их законе. Между прочим, с точки зрения лицензирования, вещание «Останкино» и РТР пока, как это ни парадоксально, незаконно и, в отличие от многих негосударственных компаний, лицензией не подтверждено.

Третье. За два года существования Лицензионная комиссия выдала более двухсот пятидесяти лицензий. В большинстве случаев — на пять лет. Ваше будущее Положение их подтвердит? Или новая метла начнет мести сначала, и очередь в 500 или 600 вещателей, которым из-за неуклюжести пятисотого Постановления и из-за многочисленных палок, которые Министерство связи совало в колеса Лицензионной комиссии, вырастет еще на 250? А ведь и те 500 вещают, но боязливо, опасаясь административного окрика или произвола — и отнюдь не только потому, что «бабки делают». Среди этих «оголтелых коммерсантов» есть немало людей, которые считают вещание своим долгом перед людьми, перед своей аудиторией, которую завоевали, которая уже к ним привыкла. И которая не хочет узнавать о своих городских, областных, республиканских, региональных новостях из редких поминаний в сообщениях центральных каналов. Сейчас, когда административный произвол в регионах достиг такого напора, что и лицензия — слабая от него защита, так необходима поддержка независимого радио и телевидения, что всеобщая озабоченность исключительно судьбой двух государственных каналов представляется мне надменной и, простите, недалеконвидной. Единое информационное пространство, о котором все так пекутся, между прочим, вовсе не означает повсеместное навязывание всем программ двух государственных спрутов, сопровождаемое государственным протекционизмом по отношению к 89 региональным осьминожкам. Единство этого пространства в многообразии выбора, доступного зрителю в любом уголке России, многообразии, поддерживаемом мудрым и единым для всех законом, гарантией соблюдения которого и является лицензия.

Комиссия, в которой я работал, приказала долго жить еще в июле. Все лицензии, выписанные с 1 августа, а их с тех пор выдано немало, особенно Министерством связи, я надеюсь, будут вашим Положением аннулированы, ибо кто же должен положить конец разбазариванию государственных ресурсов. За это

время прикарманен последний свободный дециметровый ТВ канал в Москве, радиочастоты, на которые проводились конкурсы и стояла очередь, множество каналов в регионах, куда приезжают, помахивая свеженькими лицензиями, московские «купцы» и ищут себе вещателей на уже полученные ими в обход закона частоты.

Я понимаю, что не все в вашей власти, и вы едва ли станете убеждать Президента, что нехорошо без конкурса и практически без серьезного обсуждения концепции вещания собственноручно отдавать государственный канал даже такой крепкой команде, как НТВ. Но будут ли в Положении такие статьи, которые помогут ему воздержаться от подобных акций в дальнейшем? Положение, как вы его ни напишете, обречено быть временным, ибо, как и всякий ограниченный природный ресурс, радиочастоты нуждаются в едином, охраняющем их законе. И проектов закона о телерадиовещании на моей памяти было не менее пяти. Последний готовился как раз в те дни, когда очередная волна, смыв Брагина, снова все перемешала во взбаламученном радиотелевизионном море. Может быть, надо наконец его принять, а Положение о государственном ТВ и радио сделать одной из глав этого, единого для всех, закона?

И, наконец, сможет ли ваше Положение предотвратить новые попытки шантажа со стороны связистов? Когда государственная монополия ставит условия государству, только ли экономика за этим стоит? Между прочим, зарплаты у связистов складываются не только из оплаты госзаказа по передаче останкинского или российского сигнала. Они ведь одновременно, с разрешения государства, дерут три шкуры с независимых или, как удобнее для утешения публики называть их, коммерческих вещателей. Цены-то почище американских в абсолютных цифрах, без всяких ссылок на курс твердой валюты. И нет таких связистов, которые бы не имели этого «стороннего» приработка. Не случайно комиссия наша «растворилась» именно на том месте, где уперлась рогом в желание связистов не дать возможности вещателям иметь свои собственные передатчики и ретрансляторы. Только жесткая антимонопольная политика по отношению к предприятиям связи может демократизировать обстановку в теле-и радиовещании. А иначе — все то же: единый государственный рубильник, за овладение которым уже не первый раз бьются оголтелые фанатики у останкинского порога. Вот уже два месяца, как эти и кое-какие другие свои соображения я прорываюсь высказать вам, а между тем, по старой памяти, приезжают с разных концов России люди, которым позарез нужно законное право делать свое вещательное дело. И звонят. И спрашивают: как быть? и где взять? И если раньше я мог и обязан был на это ответить, то теперь ваш черед, и этим письмом я адресую их вопросы вам.

Бывший сопредседатель
бывшей Лицензионной комиссии

А. Симонов



А.Н. Яковлев

АРХИТЕКТОР

В самую глухую пору застоя, когда понятие «интеллигенция» означало тонкую прослойку масла между хлебом крестьянства и колбасой рабочего класса в бутерброде социального устройства, я придумал для себя формулу, с помощью которой можно было бы определить, насколько тот или иной персонаж, приписываемый к этой прослойке, имеет основания действительно к ней принадлежать. Формула звучала так: «Интеллигент — это человек, в котором гуманизм и терпимость шире, чем его собственные убеждения». После чего долго и с удовольствием, поверяя этой формулой, вычеркивал из списка номинально принадлежащих к прослойке всех, кто был приписан к ней по убогому, но живучему определению, даваемому советскими словарями, типа «лиц с высшим образованием» или «получивших соответствующее воспитание».

А.Н. Яковлева в те годы я не знал, а если б и слышал его имя, то скорее всего отказал бы ему в праве называться интеллигентом. Политики, по моей формуле, в любимую мою прослойку не проходили, как библейский верблюд в игольное ушко.

Но наступило катаклизмическое время перестройки. «Перемена участи» забрезжила перед всей страной и отдельными ее гражданами. Формула стала размываться и, что важнее, потеряла для меня актуальность. Те, кто раньше безусловно проходили по моей формуле в число избранных, теперь жгли свои партбилеты перед телекамерами. Главным стало не это. Время требовало иной системы измерений.

И тут мне помогла одна давно забытая история, услышанная когда-то от отца. В 46-м году он оказался в Голливуде, где встречался с самыми крутыми тогдашними звездами вроде Чарли Чаплина и Бэт Дэвис. Самой популярной в этих «высших кругах» была простейшая игра: писали на бумажке некий набор человеческих качеств, водящий выходил и ставил себе оценки по этому списку, остальные в его отсутствие ставили ему коллективные оценки по тем же пунктам. Потом водящий возвращался, и результаты оглашались. Оценки и самооценки совпадали далеко не всегда. Кто-то смеялся, кто-то обижался. Был даже случай, когда собравшиеся сговорились и шутки ради поставили Чаплину четверку за чувство юмора. Боже, как он обиделся, когда вернулся, отчасти подтвердив тем самым общественную четверку.

Вот эта возможность выявить разницу между оценкой временем и самооценкой индивидуумом и натолкнула меня на идею новой игры, позволявшей определять объективную весомость биографий на изломе эпохи. Берется две пары понятий:

состоявший — не состоявший,
состоявшийся — не состоявшийся

— и выбирается два понятия — по одному из каждой пары.

Какой, согласитесь, славный повод поразмыслить над очередной загадкой русского языка, выращивающего смыслы в тени созвучий.

Скажем, состоявшие, но не состоявшиеся или не состоявшие и не состоявшиеся — ты про себя думаешь так, а судьба, выступающая в переходный период в роли то ли старого попугая, то ли морской свинки, вытаскивает из черного ящика конвертик с predetermined сочетанием тех же понятий. И оказывается, что жизнь прожита зря.

Вот напишешь такое, и тут же внутренний редактор тупо талдычит: соизволь объясниться, читающий может не постигнуть смысл твоей игры в устарелые понятия.

Объясняюсь: состоявшие — они же бывшие, принимавшие привилегированное участие, причастные и приобщенные, члены и примкнувшие, облеченные властью или имевшие облегченный к ней доступ.

Но стоит добавить какое-то «ся», невзрачную, неприметную возвратную частицу моего грамматического детства, которую нынче высокоумные филологи именуют постсуффиксом, и мы получаем нечто радикально иное. Состоявшийся — достигший, доказавший, сумевший и убедивший. Направленное вроде бы только на самого себя окончание вырывает понятие из унылого «как все» ряда и отдает во власть общественных, профессиональных, исторических оценок.

В принципе эта игра в пары понятий возможна всегда, но только исторические катаклизмы, а перестройка безусловно была именно такова, делают эти совпадения или несовпадения явными применительно почти к каждому персонажу культуры, науки, власти.

Состоявший — принимавший участие, состоявшийся — сумевший сохранить душу живую, реализовавший свое предназначение. Хотите пример? Извольте: до конца 80-х существовало понятие «секретарская литература». Это были многочисленные и многостраничные тома, написанные секретарями Союза писателей. Они состояли и потому считались властями дум и душ. Ну, и кто сегодня вспомнит хотя бы фамилию Маркова или Сартакова? Не состоялись. Хоть плачь.

Я подозреваю, что одной из главных причин так называемого отката общественных настроений в постсоветской России от так называемых демократических ценностей послужила охватившая основную массу населения тайная тоска по времени, когда состоять было важнее, чем состояться, во всяком случае — легче, проще.

Особенно печальная картина возникает, когда этим «постсуффиксом» проверяешь людей, причастных когда-то к власти.

Составы политбюро – все подряд – как гранитная доска возле братской могилы: имена не вызывают в памяти ничего, а ведь каждый из них потратил жизнь на то, чтобы «дойти до степеней известных». Для них, людей в русском языке не сильно искушенных, все эти нюансы насчет состоять–состояться даже в мыслях не возникали, состоять значило прятать индивидуальность, а вследствие этого постепенно и окончательно ее терять. Чтобы состояться, надо было быть на особицу, выбиться из ряда. Таких за 70 лет советской истории – единицы. И одна из этих редких единиц – Александр Николаевич Яковлев, человек прямо и косвенно причастный к рождению того самого – негосударственного, независимого, частного и коммерческого телевидения, о котором здесь и идет речь. И потому эта глава – о Яковлеве.

Добавлю только, чтобы быть до конца правильно понятым: я отдаю себе отчет, что состоявшийся может относиться и к злодеям – «тому в истории мы тьму примеров «слышим». Просто состоявшийся злодей непременно реализует себя на плечах и на костях множества состоявших, как Ленин, как Сталин, как Гитлер. Так что, по-моему, состоявшийся – это всегда оценка, но часто еще и диагноз.

Навязанную ему историей роль архитектора перестройки Александр Николаевич нес с достоинством, хотя роль-то в сущности крайне невыигрышная, скорее из фарса, чем из высоких жанров. Посудите сами, Постник с Бармой, Баженов с Казаковым, Росси и Кваренги – это все архитекторы храмов, дворцов и прочих построек, а если кто эти шедевры перестраивал, так его имя история стирает в порошок – это в лучшем случае, а то и предает анафеме. Но ведь выбора не было – все пространство страны занимали дворцы социализма, памятники победы над природой и прочая не шибко пригодная для нормальной жизни архитектура – и жилая, и политическая.

Простоватость внешности и типичность биографии – крестьянская юность, фронтовая молодость, ранение, хромота – все располагало к доверию и карьерному росту. Неторопливая мудрость в сочетании со скорой, бойцовой реакцией оказались для него (и Яковлева, и его карьерного роста) прекрасным ферментом. Яковлев рано пошел вверх по разделу идеологии и по тем временам немало набил себе шишек на этом поприще. Впрочем, и шишки, набитые им другим, встречаются в документах и воспоминаниях и в области литературы, и в области театра и кино. И когда отдельные его клиенты, как и он сам, не без некоторой аберрации памяти вспоминают только о добрых его поступках того времени, я не то что не верю, я воспринимаю это как художественное преувеличение, свойственное талантливым рассказчикам. Вот, например, Александр Аскольдов в одном из недавних интервью рассказал, что единственная ко-

пия его фильма «Комиссар», преданного всеобщей идеологической анафеме, была спасена исключительно усилиями Сулова, словно анафеме она была предана кем-то другим. Версия «добрый Щтирлиц в зверином логове врагов» выдерживает проверку только на уровне литературном, условно-приключенческом. О любую иную проверку такие версии разбиваются, как хрупкий фарфор о каменную статую.

Я не был в те времена знаком с Александром Николаевичем и не стал бы о том рассуждать, если бы не обстоятельство личного характера. Когда в 91-м году мне довелось впервые встретиться с ним лично, то едва ли не первое, что я услышал от Яковлева, это история их знакомства и дружбы с моим отцом, основанная, по словам Александра Николаевича, на сходстве взглядов и душевной тяге друг к другу. Тут уж, по аналогии, мне многое становится понятным — об отце, о перипетиях его судьбы я много думал и даже писал. Они современники, и, хотя отец на девять лет старше, принадлежат к одному военному поколению. Оба — очень умные люди, способные раздвинуть рамки господствующей идеологической догмы и взглянуть и на время, и на свою роль в этом времени с иного ракурса, даже при том, что долгом их считалась обязанность эти рамки укреплять или украшать художественными виньетками. В отличие от многих современников, исполнение своего партийного и общественного долга они не считали за индульгенцию, снимающую с человека ответственность за последствия своих поступков. Скорее, а точнее — с течением времени — долг для них стал чем-то вроде добровольно надетых вериг, стесняющих движение, рвущих тело и душу, но и по-своему сладостных, как наказание за грех сомнения, который был каждому из них присущ и, однажды родившись, рос в каждом, проклинаяемый и лелеемый и боящийся стать из тайного явным.

Для Яковлева эта ситуация была во много раз опаснее, чем для отца, ибо за пределами рангов и должностей отец уже был «тот самый» Симонов, написавший «Жди меня», а Яковлев оставался просто еще одним высокопоставленным функционером, с фамилией на последнюю букву алфавита.

И еще одно, очень много определившее различие. Все-таки суть человеческая не может быть изменена даже высшим качеством ума. Отец — по своему дворянскому происхождению или просто от художественности природы был человек изначально толерантный, чего никак нельзя сказать об Александре Николаевиче, которому свойственно — и об этом я сужу уже на основе личных впечатлений — воспринимать мир в черно-белых красках. Оказалось, что коммунизм как идеологию легче сменить, сбросить с себя, как змея сбрасывает кожу. А вот большевизм — свойство делить мир на друзей и врагов, на верных (наших) и неверных (чужих) — может оставаться с человеком, как кальций в костях, пока он жив. Отец то-

же отдал поэтический долг большевизму в себе: если кто помнит, первая послевоенная книжка его стихов так и называлась «Друзья и враги», там даже были отнюдь не делающие ему чести строки: «мир неделим на черных, смуглых, желтых, а лишь на красных — нас и белых — их». После смерти Сталина он от этого дефекта зрения успешно лечился, что свидетельствовало о внешнем, наносном характере болезни. Процесс преобразования себя продолжался у обоих. Но отец ушел в 79-м. А Александр Николаевич, пережив его надолго, празднуя в 2003 году свое восьмидесятилетие, пришел к юбилею несгибаемым большевиком-антикоммунистом.

Из личных впечатлений, а я в более поздние годы имел честь неоднократно встречаться с А.Н., припомню два эпизода, имеющих, как мне представляется, непосредственное отношение к теме книги.

Поводом для первого было то самое «открытое письмо», текст которого читателю уже известен. ФСТР уже создана, но, как водится, существует лишь виртуально — ни штатов, ни финансирования, ни регламента деятельности — только фамилии начальников и пунктирно намеченная сфера ответственности. Чем эта перемена обернулась для индустрии, я еще напишу в главе о второй Лицензионной, тем более, что главную опасность, которую создаваемая ФСТР несла в себе, я тогда не ощутил, не понял, но предвидел: новая власть, не умея обустроить страну по-новому, доставала из загашников старого опыта проверенные временем механизмы советского способа руководства и, назвав их по-новому, к удовольствию значительной части публики, вечно сетующей на отсутствие порядка, расставляла в пространстве управления процессами, еще не зная, зачем, но предчувствуя, что они рано или поздно пригодятся.

Если перевести этот пассаж на язык управленческих реалий, ФСТР была тем саженцем, из которого предстояло вырасти новому Гостелерадио, незадолго до того — под демократические фанфары ликвидированному.

Но вернемся к А.Н. Голос мой был услышан, я вызван для беседы, где и высказал вышеописанные и иные опасения, включая очевидную, заложенную в структуре опасность коррупции. Александр Николаевич выслушал меня очень внимательно, не отвергая моих опасений, что структурное несовершенство и отсутствие ясно сформулированной задачи может быть чревато многочисленными неприятностями, уставил на меня отечески смягченный взгляд из-под своих, похожих на густые кусты репейника, бровей и сказал внушительно: «Согласен, поводов для тревоги немало. Но неужели ты думаешь, Алексей, учитывая, что мы оба это понимаем, что-то подобное может случиться, пока эту службу поручено возглавлять мне?»

Вот ругали мы, ругали социализм, пока не оказалось, что социализм-то как минимум два: шведский — удачный и наш, доморощенный, так и не состоявшийся. Между тем, суть разницы в том, что их социализм пост-

роен на процедурах, а наш на личностях. Так, по крайней мере, это выглядит на практике. И даже самые выдающиеся российские демократы, а А.Н. Яковлев, безусловно, один из них, не в силах эту пропасть преодолеть ни в себе, ни в жизненной практике. В общем, когда настало время ФСТР начинать свою деятельность, была быстренько осуществлена рокировка: начальником ФСТР назначили Валентина Валентиновича Лазуткина, а Яковлев остался директором Останкино, с чем связан уже другой запомнившийся мне эпизод.

Телекомпании «Останкино» долго не везло с директорами: назначали их и смешали исключительно по привходящим обстоятельствам, не связанным с профессионализмом ни снимаемого, ни вновь назначаемого. Так Егор Яковлев сменил Кравченко, Брагина назначили вместо Яковлева, потом и опять на время обратились к кандидатуре Александра Николаевича, имея в виду, что уйдет потом Яковлев на более спокойный пост, найдя себе замену.

Одно дело руководить телевидением с высоты идеологического отдела ЦК, другое — ежедневно рулить этим вселенским базаром, где торгуют всем — от коньяка Хеннеси до патриотических смазных сапог, где стабильно только количество разнонаправленных интересов и конфликтов между интересующимися. Я не могу сказать, что Яковлев не справлялся, — слишком велик был разнообразный его опыт управления, но уставать от этой ежедневной вакханалии стал быстро. И принялся искать себе замену.

В один прекрасный день Александр Николаевич вызвал к себе вашего покорного слугу, и состоялся нижеследующий диалог, который воспроизвожу исключительно по памяти, но вы, надеюсь, поймете, почему он в мою память основательно врезался.

— Алексей, ты двадцать лет проработал на телевидении, у тебя есть опыт работы в лицензионной комиссии, ты неплохо подкован в правовых вопросах и, наконец, ты — человек, которому можно доверять. Как бы ты отнесся к идее назначить тебя директором Останкино?

— Александр Николаевич, для меня большая честь уже то, что вы со мной завели подобный разговор. Я бы, может, и рискнул согласиться, но есть у меня одно глубокое предубеждение и как только я вам о нем скажу, вы от своей идеи немедленно откажетесь.

— Алексей, не говори, пожалуйста, глупостей. Я знаю твои пламенные демократические заморочки насчет свободы СМИ, они меня не смущают. Жизнь тебя поправит.

— Александр Николаевич, я сейчас скажу вам, что я сделаю, когда в первый день и раз войду в свой рабочий кабинет, и вы от своей идеи немедленно откажетесь.

– Ты меня не пугай. Ну?

– Войду, вызову монтера и отключу все имеющиеся в кабинете «вертушки». Вырублю их насовсем.

Позвольте сделать небольшой экскурс в историю этих «вертушек». «Вертушка», а точнее «Автоматическая телефонная связь (АТС) строго ограниченного доступа» укоренилась в практике тех, кто этой связью мог пользоваться, и сознании тех, кто об этом виде связи решался упоминать разве что шепотом, в начале 20-х. Первая АТС на 20 с чем-то номеров, соединяющая членов ЦК, ВЦИК и Совнаркома (да и то, кажется, не всех, а избранных) была абсолютно шпионепроницаема. Правда, как утверждал в своих воспоминаниях сбежавший на Запад секретарь генсека Баженов, непроницаема она была для всех шпионов, кроме одного – самого Сталина, и этот несанкционированный доступ к информации впоследствии сыграл немалую роль в установлении самовластья. Но это уже детали.

Круг посвященных – сеть «вертушек» – постепенно расширялся, число помеченных властью, приобщенных к тайнам, недоступным врагам и простым смертным, росло. Появилась и здесь своеобразная иерархия, родственная табели о рангах или категориям списков в закрытых распределителях, возникли АТС-2 и АТС-3. В пользовании этими, в сущности, обыкновенными телефонами присутствовали ритуальность священнодействия и гордость причастности к высшим сферам власти. Наличие «вертушки» в твоём кабинете означало: тебе доверяют, с тобой говорят САМИ.

И естественно, органы пропаганды и агитации были оснащены этим знаком причастности, а фамилии редакторов с указанием только ФИО без всяких должностных реквизитов – еще один знак причастности к элите – входили в маленькие красные справочники, попадание в которые было актом признания почище любой госнаграды.

– Какая глупость! Ты что это – всерьез?

– Ну, вот видите, Александр Николаевич...

Вопрос о моем назначении больше не возникал. Яковлев оказался предпоследним государственным из руководителей телекомпаний. Через несколько лет вслед за ним ушел последний – Олег Попцов. Новых руководителей государство нанимало и перевоспитывало уже из матадоров и информационщиков, хлебнувших праздника непослушания, свободы и коммерции. Они – если судить по Эрнсту и Добродееву – оказались неплохими учениками и быстро усвоили правило, что «Чего изволите?» нынче спрашивать неприлично. Неофит государственности задает такой вопрос самому себе: «Чего они изволят?» и должен уметь быстро и адекватно на него ответить, сделав как надо, а не как велели, никогда не забывая, что в сущности это одно и то же.

ПОПЫТКА ПОКАЯНИЯ

Не стоит думать, что отлучение нас от комиссии, а всех не успевших — от возможности получить лицензию остановило процесс возмужания уже созданных и возникновения новых коммерческих телекомпаний. Они продолжали плодиться-размножаться вопреки правовой своей незащищенности. Это была уже не мода, а поветрие. В чем-то им было легче, чем пионерам начала 90-х (дорожка все-таки была уже протоптана), в чем-то значительно труднее: самокупаемость телевидения в городе с населением менее 100 тыс. человек возможна только при очень низких зарплатах и дешевом, примитивном оборудовании. Кроме того, пусть еще не до конца, но и местное начальство осознало значение этого «дополнительного ресурса» и с более пристальным вниманием и растущим интересом стало относиться к своим доморощенным энтузиастам. Люди начали привыкать к выборам, а это в свою очередь вызвало заинтересованность в «своих» средствах агитации, пропаганды, политрекламы и т.д. и т.п. Коммерческий мутант, подпитываемый либо из местного бюджета, либо за счет градообразующего предприятия или управляемого бизнеса, становится популярной фигурой на шахматной доске местных политических игр.

При низком качестве изображения у них был единственный способ обратить на себя внимание зрителя — показывать то, чего нет на двух доступных основной массе зрителей федеральных каналах. А это либо ретрансляция еще одного, отсутствующего в данном населенном пункте канала, либо — новости местные, пусть даже не про людей, а в основном про местное начальство, все равно необычно — кто его видел вблизи, кроме как в календарные праздники. Но втайне, наедине с собственными амбициями, все, кто делал это телевидение, мечтали о самостоятельности и легально укрепленном тыле. А легальный тыл — это, во-первых, лицензия. А ее нет и взять, кроме как в Москве, неоткуда и... по моим весьма скромным подсчетам, к моменту появления на свет второй вещательной комиссии мыкались в поисках «света законности» не менее шестисот телекомпаний, а если еще и радио подсчитать... Тем более что легенда гласила: лицензии негосударственным комиссия дает чаще и легче, чем бюджетным, и хотя легенда вот уже год с лишним не подпитывалась сколько-нибудь внятными реалиями, но слухом земля полнится, и рано или поздно комиссия должна возобновить работу.

Кроме того, вакханалия возникновения независимых от федеральных ведомств источников информации стала беспокоить наиболее предусмотрительных президентских чиновников. Не в последнюю очередь еще и потому, что единодушная поддержка Ельцина независимым телевидени-

ем и радио в 1991 году, в октябре 1993, в конфликте Ельцина с парламентом, была уже куда менее сочувственной и однородной, что пробудило у государственников тревогу за единство информационного пространства страны, которое они исконно понимали как возможность одновременно и массированно воздействовать на политические и экономические рецепторы населения.

Поэтому и рождена была Федеральная служба по телевидению и радиовещанию (ФСТР), призванная удовлетворить и волков, и овец: возобновить процесс лицензирования и восстановить управляемость этого процесса: федеральной службе были переподчинены государственные вещатели – ГТРК во всех 89 субъектах Федерации, и ей же вменено в обязанность способствовать развитию негосударственного вещания, упорядочив ход этого развития. В структуре ФСТР была предусмотрена комиссия по лицензированию, а с целью подчеркнуть ее независимость и преемственность по отношению к Первой вещательной, в состав комиссии были введены несколько бывших «комиссионеров». Кроме того, предполагалось, в духе ельцинской региональной стратегии, поднять авторитет местных властей за счет создания региональных комиссий по лицензированию, так сказать, «поделиться с ними суверенитетом».

Многое про эту комиссию было понятно с самого начала, чему свидетельство – опубликованное в начале 1995 года интервью. Приведу его целиком, чтобы было понятно, с чего все это начиналось.

Комиссия по лицензированию – огромная панама, считает президент Фонда защиты гласности Алексей Симонов

– Прежде всего, я назначен заместителем председателя комиссии по лицензированию Федеральной службы РФ по телевидению и радиовещанию (ФСТР). Так вот, будучи им, я не могу ни понять, ни узнать, по какому принципу сегодня в стране выдаются лицензии на право вещания. Кроме нашей комиссии, в ФСТР создан лицензионный отдел, который занят тем же самым. Кстати, одним из первых его дел была выдача лицензии ОРТ. При этом членам комиссии по лицензированию сообщили, что нас будут собирать только в спорных случаях. Выходит, ОРТ, созданное указом президента, – уже случай как бы бесспорный...

Председателем, по списку, который был прислан из ФСТР членам комиссии, числился Александр Николаевич Яковлев. Но к моменту заседания должность председателя ФСТР отправлял уже Валентин Лазуткин. Непосредственно же перед тем, как надо было голосовать, председателем лицензионной комиссии нам представили Ясена Николаевича Засурского, декана факультета журналистики МГУ.

— В таком случае придется идти с самого начала: когда комиссия была создана?

— На мой взгляд, она вообще еще не создана. Например, нет регламента ее работы. Он никем из членов не подписан и не принят. Впрочем, вещательным комиссиям не везло и раньше. С предыдущей — межведомственной (между Министерством печати и информации и Министерством связи) лицензионной комиссией, сопредседателем которой я также был, произошла еще более странная история. Когда она стала мешать этим двум ведомствам выдавать лицензии, кому им хотелось, членов комиссии просто перестали собирать на заседание. Раздражение чиновников тогда вызвало то, что, выдав примерно 250 лицензий, 230 из них мы отдали независимым телерадиокомпаниям и только около 20 — государственным.

— Кто составлял списки новой вещательной комиссии?

— Подозреваю, что лицензионный отдел ФСТР, а редактировали самые разные люди. По моим сведениям, и Шахрай, и Шумейко. Третьим и последним редактором был, говорят, Шабдурасулов, начальник департамента культуры правительства.

Позже, прочитав Положение о комиссии и проект регламента, я пришел к выводу, что все это дело — огромная панама. Нам предложено играть по правилам, вредным для приведения в цивилизованное состояние вещательного пространства России.

— Каковы эти правила?

— Прежде всего, у комиссии крайне низкие полномочия, она может рассматривать «только спорные дела». Все бесспорное будет решать лицензионный отдел. Но что спорно и что бесспорно в России сейчас? Особенно если речь идет о лицензиях?.. Хотелось бы знать, сколько будет «стоять» беспорочность?

Например, из Положения непонятно, является ли членство в ней персональным или представительным. Кто там кого представляет, я так и не понял. В результате на первое заседание, где уже шло реальное голосование, явился некий деятель из отдела культуры правительства, не представившийся и не представленный. Пришедший «представитель» — при том, что он не член комиссии, — не только участвовал в обсуждении, но и голосовал от имени г-на Шабдурасулова, зачеркивая кого-то в бюллетене.

Таким образом, мы занимались распределением частот в FM-диапазоне, весьма престижном в Москве, и было объявлено два конкурса. Объявив сами конкурсы, лицензионный отдел ФСТР забыл о главном — об условиях. В результате конкурсы проводились вообще без них! Где такое видано?.. Однако проголосовали. Всем все равно?.. При этом, не скрою, я был объектом интенсивной обработки соискателей частоты.

— Кто верховодил?

— А никто не может в ней верховодить. Ответственным секретарем и одновременно голосующе-обсуждающим членом является сам заведующий лицензионным отделом ФСТР. Кто это конкретно? Некто Иванов. Больше сказать не могу.

В разговоре со мной г-н Иванов «успокоил», что ФСТР готовит свое постановление (но почему ФСТР?) по созданию региональных комиссий аналогичного свойства, которые будут подчинены (!) ФСТР. Как мне стало известно, это тоже лишь слова, потому что без всякого постановления ФСТР их уже создает в прямом подчинении исполнительным структурам власти. Это совершенно советский вариант взаимоотношений со СМИ. И документ будет абсолютно советский, где перечень задач и функций таких комиссий свидетельствует о том, что ничем, кроме цензуры, они заниматься не смогут.

Поразительно, что сейчас я даже не вижу ни одного инструмента, который позволил бы нашей комиссии всему этому противостоять. Нам даже не дали решить вопрос о том, когда мы встречаемся в следующий раз. Кстати, после первого же заседания был устроен членам комиссии банкет, прямо в здании ФСТР в Москве, на Пятницкой улице. Я сразу спросил, за чей счет. Мне весело ответили: «За счет победителей». Но, простите, как они могли так быстро все устроить, если только что узнали о своей победе?

И еще на описываемом заседании присутствовали журналисты, и самое прогрессивное, что они себе позволили в репортажах — это пересказать, что перед началом г-н Симонов предупредил всех о нелегитимности заседания, но все отнеслись к этому спокойно и продолжали дальше, в результате чего одну частоту дали «Серебряному дождю», другую — «Радиоарт». Вот и вся новость, которая заинтересовала СМИ.

*«Общая газета» № 21,
1995 год, май*

Поскольку книга эта отмечена печатью личных пристрастий и если и стремится быть объективной, то в вопросах оценки скорее личностей, чем учреждений и процессов, вероятно, следует объяснить мотивы, по которым человек так демонстративно вытирает ноги о свою пресловутую принципиальность, не подавая в отставку и сотрудничая с этой комиссией в качестве ее зам. председателя. Понятно, что я не воображал себя Штирлицем, тайно проникшим в логово врага. С позиций сегодняшнего дня я готов признать свое участие в комиссии ошибочным или, если мягче — неразумным. Но ведь это продолжалось долго, почти два года, должны же быть какие-то оправдания, помимо любимой фразы из С.Е. Леца: «Безвыходным мы называем такое положение, простой и ясный выход из

которого нам не нравится». Согласитесь, мало кто обратил бы внимание на подобное интервью, если бы его дал пусть даже хорошо осведомленный, но человек извне комиссии, а у человека внутри комиссии была возможность не только предавать гласности механизм ее деятельности, но, хоть и в меньшей степени, чем в первой, отстаивать интересы негосударственного вещания. Сама открыто заявленная позиция позволяла снимать с себя часть ответственности за неудачные или неверные решения «коллективного разума» комиссии. Признаю не без стыда, что я настолько уверовал в свою способность разбираться в любых хитросплетениях процесса лицензирования, что без себя как-то и не видел эту комиссию. Ну и, наконец, как говорят англичане, «the last, but not the least»: все независимые, кто имел отношение к этому процессу, в том числе почти именно герои этой книги, настоятельно просили не брать самоотвода, а позднее — не уходить в отставку. Не надо было ни с кем советоваться, понимал ведь, что уговаривать будут — так что некая доля мазохистского самодовольства во всем этом присутствовала. Сейчас я перейду к рассказу о делах комиссии, но хочу, упреждая, сказать: не надо было туда идти, заранее понимая, что члены комиссии, по крайней мере те, кто не имел в ней личных интересов, будут, по сути, досками в заборе, которым обнесен черный ящик принятия решений. Есть, как известно, два способа борьбы с насилием: один — сопротивляться до конца, второй — расслабиться и попытаться получить от этого удовольствие. У меня не получилось ни того, ни другого.

ВТОРАЯ ВЕЩАТЕЛЬНАЯ

Новая комиссия от первой отличалась, как отличается театр антрепризный от репертуарного. Для публики – разница минимальная, почти неощутимая, разве что билеты подороже. Зато для тех, кто в нем играет – работает, – принципиальная. Спектакль, для которого нас собрали, назывался «конкурс», и труппу подбирали для исполнения одной-единственной роли. Если в первом театре мы играли пьесы самого широкого диапазона – от шекспировских страстей до мольеровских комедий, то в этом доминировала драматургия А.Н. Островского, в которой главным движущим механизмом сюжета служат деньги. Причем механизм – скрытый, никак не проявляющийся на открытой площадке сцены, но придающий всему происходящему оттенок ритуального действия, когда все знают, что дьявол – вот он, за кулисами, но никто не называет его по имени.

Я не случайно назвал нашу новую комиссию забором. Нас выставили эдакой стенкой, лицом к общественному мнению, а сзади, за нашими спинами, вершилось основное действие. Кто-то, как циничный Сева Богданов, председатель Союза журналистов, назначенный, как и я, замом председателя, понял это сразу и после первого же конкурса больше на этой сцене не появлялся. Кто-то – не исключаю, хотя ни назвать, ни доказать даже пробовать не буду – использовал эту ситуацию в личных целях, для лоббирования «своих» или просто небескорыстно. Были и другие – вроде меня, у которых эта ситуация вызывала протест и которым сама возможность публичного высказывания этого протеста казалась залогом грядущих в комиссии перемен.

Из тех, кто принимал участие в заседаниях комиссии, происходивших в зале заседаний коллегии Гостелерадио на Пятницкой, самыми заметными и запомнившимися были Ясен Засурский – декан журфака и бессменный ее председатель, и Павел Слободкин, музыкант и продюсер. Из предыдущей комиссии перешел во вторую еще мой друг Оскар Никич, о котором я вспоминал выше, а остальных не могу вспомнить, хоть плачь, хотя, казалось бы, вторая комиссия ближе ко времени, когда я пишу эту книжку, почти на три года.

В чем, как я теперь понимаю, состоял главный фокус: выдача лицензий еще не стала использоваться как механизм управления, по крайней мере, на федеральном уровне, но сама управляемость этого процесса, управляемость неявная, закулисная, безусловно, предполагала возможность материального стимулирования управляющих. Посудите сами:

комиссия, по положению, рассматривает только спорные случаи, когда на лицензируемую частоту есть несколько или хотя бы два претендента. При бурно растущих теле- и радиоккомпаниях такая ситуация представляется более чем естественной, однако большинство лицензий, выданных комиссией ФСТР, были выданы напрямую, без всяких конкурсов. Там, где речь шла о медвежьих углах и крохотных станциях, — нет вопроса, хотя описанная мною выше ситуация в станции Тихорецкой наводит на мысль, что «нет вопроса!» — это только на первый, весьма поверхностный взгляд. А уж там, где речь шла о больших городах, такую бесконечную ситуацию просто невозможно себе представить.

В новейших трудах о причинах всеобщей продажности органов государственной власти такое положение называется коррупциогенным, т.е. побуждающим к появлению коррупции.

Примеров, таких, где запах денег силен, — десятки, но ни одного доказанного, а потому остается только сослаться, что при ликвидации ФСТР ранее бессменный специалист по лицензированию г-н Иванов вылетел со своих двух ипостасей пулей, и уголовного дела не завели только потому, что не у него одного были для этого все основания, но, видимо, и у тех, кто должен бы быть обвинителями, но из опасений стать обвиняемыми, воздержался от роли свидетелей. У ФСТР вообще была проблема с легитимностью, что определило ее три «не» — ненадежность, нерешительность и непредсказуемость. С ее появлением, например, принятие закона «О телерадиовещании» стало практически невозможным, ибо разработка закона была поручена органу, уже регулирующему худо-бедно отрасль, органу, которому не могло и не должно было быть места в правовом поле закона. И «временность» стала лозунгом ФСТР, ее акций, решений, действий.

Итак, мы на заседании. Мне бы испытать приступ «глубокого почтения» или что-то в этом роде. До комиссии я бывал в этом помещении дважды за двадцать лет работы на ЦТ. И сижу за тем столом в зале заседаний коллегии Гостелерадио и на том месте, где тогда сидели, боюсь наврать, Аксенов или Ненашев, а потом Кравченко. Так нет же, за все время моего там пребывания — никакого тебе кайфа, только подзуживающее ощущение насчет «не в свои сани» или «не в коня корм». Не прижился, не обосновался, и даже некоторую министерскую трепетность в обращении получающих зарплату подчиненных к не получающим эту зарплату начальникам никак не мог принять. В первой вещательной ощущал себя пусть случайным, но хозяином, во второй — всегда гостем, пусть и посаженным в красный угол.

Попытаюсь перечислить, в чем разница в функциях этих 2-х комиссий, при том, что состав и той, и другой неизвестно кем назначался и кем утверждался без каких-либо излишних демократических процедур.

1-я решала, кому дать лицензию.

2-я – кто лучше, достойнее в образовавшейся конкурсной ситуации.

1-я отвечала за выход лицензиата в эфир.

Во 2-й – выход в эфир оставался вне ее компетенции. То есть, она давала право, но ничем его не подкрепляла.

1-я решала вопросы лицензирования на всей территории России.

2-я изначально заявила, что будет делить обязанности и ответственность с региональными своими подразделениями, при том, что ни ей самой, ни кому-либо другому не было известно, что они из себя представляют или хотя бы должны представлять.

1-я заседала еженедельно – по четвергам.

2-я – по благорасположению начальства, официально – когда создастся конкурсная ситуация, а практически – раз в месяц, в полтора.

И 1-я, и 2-я обязаны были проводить неизбежные конкурсы на наиболее популярные (читай – московские) частоты.

1-я комиссия в силу своей межведомственности могла достаточно бесцеремонно заглянуть в заглавник Минсвязи: где там на подходе неиспользованные, заново рассчитанные или освобождающиеся частоты.

2-я комиссия имела дело с черным ящиком: будет, не будет – было не ее дело.

1-я комиссия при всех своих несовершенствах ощущала себя и действовала как легитимный и постоянный орган.

2-я при всей важности обсуждаемых и решаемых проблем была лишь частью чего-то временного, непостоянного, что и было впоследствии доказано упразднением и комиссии, и всего ФСТР.

Ну а если отвлечься от этого явного снижения притязаний, то заседания проходили в намного более престижных условиях, чем те, в которых заседала наша первая Золушка. И аппарат у второй был не в пример больше, и прессу приглашали чуть не на каждое заседание. И народу в ней было больше – чуть ли не 20 или 21, правда, «очко» собралось единственный – первый – раз.

Это был тот самый раз, когда «Серебряный дождь» стал победителем конкурса вместе с еще тремя компаниями. Не знаю, как у других членов жюри, но это решение дважды в год приносит мне свои плоды до сих пор: перед Новым годом – в виде ежегодника с надписью «Серебряный дождь» и в какую-то другую дату – день их рождения, когда подарки

становятся изобретательней с каждым годом (именно изобретательней, а не богаче), а приглашение на банкет уже не просто требует колес, но прямо пахнет иномарками. На автомобилях не езжу, на юбилеях не был, а ежегодниками пользуюсь ежегодно. Они тогда, кстати, применили законную и очень убедительную тактику: приехали к каждому члену комиссии и всем рассказали, а главное – показали, какие они молодые, интеллигентные, воркующие-танцующие и «мы ни о чем не просим, просто – не отвергайте нас с порога».

Куда более заковыристой оказалась судьба компании «Радио-АРТ» – тоже победителя конкурса и жертвы нашего равнодушия к культуре. Затевалась она на базе какой-то весьма скромной и потому сомнительной в смысле финансовых перспектив студии театра Моссовета. Зато, имея доступ к театральному истеблишменту, «Радио-АРТ» озаботилось обложить свою заявку невероятным количеством и качеством рекомендаций. В том числе, как сейчас помню, никто не озаботился изъять из пакета документов письмо-рекомендацию Владимира Абрамовича Этуша – одного из членов нашей комиссии. Понятно, что рекомендации он давал, еще не будучи... даже не думая... а может быть и не подозревая... но документы лежали в лицензионном отделе не один день и успеть вынуть рекомендацию было можно?! В итоге вопрос о конфликте интересов, естественно, возник, был поставлен, и Этуш с заседания ушел. И не вернулся. Но это – бюрократическая небрежность, а по-настоящему сомнительно было иное: на пустом месте, из ничего, без серьезных денег, тем более в Москве уже радиостанцию поднять было нельзя. А в случае с «Радио-АРТ» деньги по бумагам не просматривались. Не просматривались они, как оказалось позже, и в реальности. Кроме хитрых амбиций ее отца-основателя, у «Радио-АРТ», как выяснилось, не было ничего. Даже с театром Моссовета он сумел быстренько повздорить и стал искать, кому бы подороже продать столь счастливо обретенную частоту, про которую в заявке пелось нечто грандиозное, а на деле быстро стало отдавать грошовой попой. Спустя меньше, чем год, обладатель лицензии после многочисленных жалоб от конкурентов снова появился перед комиссией, на этот раз в сопровождении нового благодетеля – Ролана Антоновича Быкова.

Прежде, чем я скажу о нем несколько восторженных слов, объясню ситуацию. Очень скоро выяснилось, что все выдаваемые ФСТР лицензии являются юридическими документами, а все бумаги, которые подаются на конкурс, условия конкурса и формы выполнения этих условий не имеют юридического значения. То есть, человек, получивший ли-

цензию на определенных условиях ее использования, отвечает за эти условия, только если они внесены в единственный юридически состоятельный документ – лицензию. А лицензии, напечатанные на Гознаке или еще где-то, никакими дополнительными графами для этого не предполагают. То есть, передавать и показывать ты можешь что заблагорассудится, и только собственная совесть или возмущенное общественное мнение могут быть тебе помехой. Юридически – ничтожной.

Теперь – про Быкова. В первые перестроечные годы безбрежный темперамент Ролана вырвался на простор. Он стал отцом и дедом детского кинематографа и при этом подгрел под этот детский и юношеский и то, что имело к этому отношение, например, студии, кинотеатры, фестивали, здания и то, что просто плохо лежало – например, «Радио-АРТ».

*Он величайший из артистов!
Ну кто еще к концу столетья
Разбогател, как Монте-Кристо,
Всемерно помогая детям?!*

Когда великий Ролан подошел к трибуне, чтобы пояснить зачем и как будет его центр использовать частоту «Радио-АРТ», я заранее поднял руки и сдался. Это сказано именно о Ролане, что проще этому насилию уступить, расслабиться и получить удовольствие. Я снимал Быкова в кино, я участвовал в назначении худруков объединений на Мосфильме, я просто очень сильно любил этого артиста и режиссера. И хотя я понимал, что все, что Ролан говорит, он придумал здесь и сейчас и тут оно все и останется, тем не менее сил сопротивляться не было. И не только у меня. Так расходились «конкурсные» частоты, и одновременно обнаружилось, что у государства нет законного права реально ограничить владение частотой – только государственные станции, чьи программы обеспечивались бюджетом – только они попадали в эту зависимость. ФСТР правило, но не управляло.

Это подтвердилось на одном из следующих заседаний, уже в начале 97-го года. Почему 97-го, да потому, что коммерческий канал «2x2», первый успешный московский метровый коммерческий канал решил не продлевать лицензию, которая была ему выдана одному из первых, в 92-м, на пять лет.

Я сознательно обхожу вопрос: почему? Почему в здравом уме при нормально развивающихся делах, абсолютно состоятельные и професси-

ональные люди — Троепольский и Васильев отказались продлевать лицензию? Даже заявки на это не подавали. Одну из версий того, что там происходило, вы сможете прочитать в интервью Якова Лондона — им предлагали канал продать, но они упустили момент. Сам я неоднократно пытался выйти на контакт со своим добрым знакомым, Володей Троепольским, чтобы задать ему несколько вопросов по истории коммерческого ТВ, несомненно, ему хорошо знакомой (Володя ныне программный директор РТР). Проникал я сквозь телефонный заслон нечасто, был всегда доброжелательно принят, а договориться о встрече — не вышло. Что-то всегда не получалось. Поэтому берем за данность: без обозначения причин третий канал освобождался от вещателя, о чем сам владелец лицензии недвусмысленно, хотя, помнится, как-то понуро заявил.

Ну и что: выиграла активностью комиссия: конкурсная ситуация, общемосковское состязание с двумя десятками соискателей?! Да ничего подобного: комиссию собрали, чтобы поделить освобождающийся эфир между двумя компаниями, а если быть точным и не обольщаться фасадом, то между двумя правительствами: Москвы и Московской области. То есть, конкурсная ситуация за нашей спиной превратилась в торговую: кто будет вещать, известно, а нам дали решить, кто сколько вещать будет, кому какое время достанется. Причем от меня потребовалось немало усилий, чтобы объяснить своим коллегам по комиссии природу своего возмущения. Долго понять никто не мог, чем я недоволен. Потом некоторые поняли, но дело уже было практически сделано: их уже втянули в этот бесконечный торг, конца которому, кстати, нет до сих пор. Более ясной картины, где решаются вопросы, а где на это решение наводится демократический, общественный глянec, придумать трудно.

Но все-таки и в первой, и во второй истории разделения внутри комиссии не было. Как говорится: все «попали». Не все это пока понимают, но еще не вечер, тем более, что по отдельным аспектам я все чаще находил поддержку у председателя. Мне даже удавалось по частным поводам получить его подпись, когда в регионах происходило уже нечто, как мне представлялось, за гранью добра и зла. Ну, в частности, истории с лицензией Томской компании ТВ-2, когда мы с Засурским жаловались председателю ФСТР Лазуткину, что начальник лицензионного отдела Иванов... ну и т.д. И время от времени помогало.

Вообще идея региональных комиссий, а они и до сих пор кое-где существуют, хотя уже нет ни ФСТР, ни 2-й лицензионной, оказалась лакмусовой бумажкой, выявляющей застарелую казенщину региональных

властей, их полное и повсеместное нежелание наполнить новую форму, ну не новым, так хотя бы обновленным содержанием. Когда очередной ходатай стучался в мою дверь и когда он, произнеся соответствующие анафемы своей местной комиссии, доходил до ее состава, я обычно перебывал и перечислял: председатель – заместитель губернатора по прессе и общественным связям. Зам. председателя – председатель или зам. председателя ГТРК, члены – директор ОРТПЦ, главный инженер ТРК, руководитель местного Главсвязьнадзора и обязательный доцент – кандидат филологических наук из местного вуза. Уже пару лет спустя, проводя исследование под названием «Анатомия свободы слова», мы сделали состав этих комиссий одним из показателей свободы производства информации. И, надо сказать, очков свободы этот состав региону не добавил нигде.

Этими комиссиями очень удобно было играть, доставая их, как шулер из рукава, когда появлялась надобность оправдать нечто местным упрямством и своеволием. Регламента их деятельности я так и не получил, ушел через два года в том же неведении, о котором говорил в своем первом интервью. Чем дальше, тем очевиднее было, что лицензирование идет, что вокруг него крутятся все большие деньги, и что никто не настолько дурак, чтобы судьбу этих денег доверять общественной комиссии.

Ну, а последние иллюзии исчезли у меня после еще одного, весьма показательного московского конкурса. Иллюзии, что всю комиссию употребляют, всей комиссией манипулируют, а она, хоть и квелиая, но более или менее однородная, интеллигентная, неангажированная.

Конкурс был даже не на частоты для радио, а на разработку этих частот. То есть победители не получали ничего, прямо по Хемингуэю, но обретали право внести средства на разработку шести частот в FM-диапазоне, которые затем, уже после проработки, должны были им принадлежать. Помню, что одним их соискателей было знаменитое уже, но в другом – не престижном диапазоне – «Эхо Москвы», а другим – русская редакция радио «Свобода».

Конкурс, разумеется, назывался экспериментальным, поскольку разыгрывался даже не журавль в небе, а его предполагаемый маршрут. Тем не менее, в этом было хоть какое-то решение еще одной давно решаемой и так и не решенной проблемы – неоднократно и в первой комиссии и, видимо, во второй возникали ситуации, когда для проработки, прокладки частоты какая-то компания давала деньги, а когда эта частота попадала на конкурс, комиссия не считала себя связанной ни-

какими обязательствами и — максимум объективности — обязывала будущего победителя выплатить все затраты тому, кто реально был первым, когда этой частоты еще не было. Попадали впросак и добросовестные вещатели, бывали и уловки связистов, естественно, заключавших какие-то предварительные договоренности с близкими дружескими структурами, а потом пытавшиеся поставить комиссию перед нравственным выбором. Всякое было. Не было только разумного и справедливого решения этого вопроса. И вот объявленный конкурс указывал это, казавшееся вполне разумным и всеобщепримирающим, решение.

Итак, конкурс. Из комиссии присутствует не просто кворум — почти полный состав — человек 17. Соискателей тоже порядка 14-15, деньги уже в московских конкурсах появились в достаточном количестве. Договариваемся: все члены комиссии получают полный список соискателей, и каждый расставляет их по номерам от 1-го до 15-го. Потом суммируем полученный результат, и шесть станций, набравших наименьшее число баллов, объявляем победителями. Процесс трудоемкий только из-за долгой арифметики, в остальном все очевидно и просто. Когда и как будут проработаны эти частоты — не наше дело. Мы решаем только, кто получает право платить за проработку — все! Но подготовка при этом шла, как к настоящему конкурсу: каждый соискатель представил концепцию, предполагаемые источники финансирования, программу передач и т.д. и т.п.

Год — не помню, но скорее это зима 97-го. Прошло всего десяток лет, как пробудился перестройкой Советский Союз, и всего пять, как он рассыпался. В 91-м за особые заслуги по разрушению коммунистического монолита радио «Свободе» разрешено президентским указом открыть свое московское отделение или представительство. Все знают, что это иностранная радиостанция и что платит за нее Конгресс Соединенных Штатов. Не все знают, что вещание ее на тот момент уже стало одним из многих, в значительной степени потеряв и первенство, и уникальность. Не все знают, что у Конгресса возникли в связи с этим другие приоритеты и рассматривается вопрос о переходе ее на частичное самофинансирование. Но нет в России такого человека, который не знал бы, сколько действительно сделала эта радиостанция для советской интеллигенции и для лучшей части ее — советского диссидентства. Возглавляет московскую службу Савик Шустер, а информационные программы московской службы возглавляет нынешний генеральный директор НТВ Владимир Кулистиков — такой странноватый дуэт, еще не свидетельствующий об упадке, но уже вызывающий вопросы. Я со-

знательно валю все в кучу, потому что — знаешь ли ты про сложности «Свободы», интересуется тебя, кто ее возглавляет и кто куда ведет, слушаешь ли ты ее в сегодняшней многомерной и многоголосой состязательности эфира — все это ничего не значит: в таком конкурсе одно из шести мест должно достаться радио «Свобода» хотя бы потому, что ни один из соискателей не может похвастать такой длинной и такой доблестной биографией.

И вот оценки выставлены, господин Иванов сел с калькулятором, а кто-то из его помощниц поочередно диктует ему результаты нашего голосования: у шести человек радио «Свобода» занимает одно из первых мест, с первого по пятое, чаще второе-третье, а у остальных радио «Свобода» сознательно и беспардонно поставлено на последнее, пятнадцатое, по-моему, место и только у одного или двух ехидно занимает четырнадцатое, т.е. предпоследнее.

Не верю ни в какие случайности. Такая дана была команда и такая была выбрана для выполнения ее тактика. Даже если бы мы, кто об этом не договаривался, понимали бы ситуацию и все как один поставили «Свободу» на первое место — результат был бы в районе 8–9-го. А так — двенадцатое место, за которым только полный мрак.

После этого я не любил уже не только комиссию в целом, я понял, что среди сидящих за столом большинство — это не товарищи в общей беде, а агенты влияния, проданные и купленные, и оставаться в комиссии нельзя.



Ясен Засурский

ПАТРИАРХ

Упорная, прямая натура нехороша, но нельзя не любоваться натурами, которые при законных и нужных уступках времени имеют в себе довольно сил и живучести, чтобы отстоять и спасти свою внутреннюю личность от требований и самовластных притязаний того, что называется новыми порядками или просто модой.

*П.А. Вяземский
Из «Записных книжек»*

Если бы я точно не знал, что, несмотря на почтенный возраст, вечный декан журфака МГУ не имел удовольствия быть лично знакомым с князем Петром Андреевичем, я с пеной у рта доказывал бы, что портрет, князем нарисованный, писан с Ясена Николаевича Засурского. И он на этом портрете похож как две капли воды.

Надеюсь, мне уже удалось приучить читателя к мысли, что выбор героев в этой книге никоим образом не претендует на объективную взвешенность. Однако никакого волюнтаризма во включении Засурского в галерею лиц, причастных к рассказу о судьбах негосударственного телевидения в России, нет. В течение нескольких лет, с 95-го по 97-й, Ясен Николаевич был председателем 2-й лицензионной комиссии ФСТР, где я имел удовольствие (по понятной причине не могу назвать это честью) быть одним из двух его заместителей, наблюдать его, сотрудничать с ним, дивиться деятельной мудрости его и огорчаться избирательностью ее применения.

Большинство ныне действующих журналистов прошло через школу Засурского, если не прямо, то постигая азы профессии или восхищаясь вершинами ее на страницах и на экранах, где обосновались его выпускники. Впрочем, это неудивительно, если учесть, что стаж Я.Н. в должности декана журфака приближается к полувеку. Удивительно другое: выпускники 60-х и 70-х намного меньше ценили Засурского, чем сегодня, и такого безоговорочного авторитета, какой обрел он в последние полтора десятилетия, он никогда раньше не имел. «Законные и нужные уступки» времени господства коммунистической доктрины, особенно жестокого в такой сверхидеологизированной сфере, как подготовка журналистов, едва ли способствовали популярности Засурского у лучших — т.е. наименее зараженных этой доктриной — выпускников журфака. Это сейчас его полувековое деканство выглядит блистательной карьерой, когда-то оно казалось результатом отсутствия амбиций у человека в футляре. А ведь были, были амбиции и возможности реализовать их были, хотя бы через

служение партийному делу в главной кузнице перспективных кадров – идеологическом отделе ЦК. Удержался и, оказалось, как мало кто из современников, сохранил себя для будущего. Диаматчики, истматчики, историки КПСС, марксистско-ленинские эстетики и партийные пастыри литературы и культуры, сколько их ринулось топтать и вытаптывать идеологическую ниву, еще недавно обеспечивавшую их хлебом насущным, каких рыжих и ряженых мы с вами за эти годы перевидали. А Засурский не менялся, он только перестал таить застенчивый скепсис, свойственный ему во все времена и ставший сегодня одной из выразительнейших черт его личности.

Наверное, ему есть о чем пожалеть, вспоминая, но не в чем каяться. В той школе он не был и не стремился быть первым учеником, если вспомнить шварцевского «Дракона». Что помогло ему «отстоять и спасти свою внутреннюю личность»? И какой отпечаток наложили на нее порядки и моды прошедшего времени? Всякий раз, встречаясь с ним мысленно или воочию, я задаюсь этими вопросами и – не будучи знаком с ним настолько коротко, чтобы спросить об этом его – ищу свои ответы.

На вопрос: «что помогло?» – я, кажется, ответ знаю, по крайней мере, часть ответа. Мой ответ – форточка. В закупоренной наглухо советской коммуналке жила и привилегированная группа людей, которым по тем или иным обстоятельствам – чаще всего профессионального характера – разрешалось жить с открытой на Запад форточкой. Дипломатов и разведчиков отставим в сторону, останутся переводчики и критики западных порядков, к коим и Засурский принадлежал. Поскольку я и сам с начала шестидесятых занимался переводами с английского, я эту среду знал и неплохо.

Проветривание мозгов, даже вне зависимости от их качества, делало взгляд на окружающую действительность у кого более трезвым, а у кого и более критичным. Одним из самых первых продуктов самиздата были не пошедшие в печать переводы западных авторов. Сейчас в это почти невозможно поверить, но хемингуэвский «По ком звонит колокол» в переводе Калашниковой – толстенный машинописный том несколько десятилетий передавался из рук в руки как полуподпольная реликвия. Из этой среды рекрутировалась значительная часть диссидентства. Переводами начинали и Копелев, и Лидия Корнеевна Чуковская, и Бродский. Я не говорю, что форточка их на это обрекала, но наличие ее предрасполагало к лучшему, более объемному восприятию и пониманию происходящего внутри коммуналки. Разумеется, и эта среда не была однородной. Рассмотрим лишь одну из ее составляющих, ту, к которой, по моему рассуждению, принадлежал и Ясен Николаевич.

Исследователи западного образа жизни, язв капитализма, буржуазной культуры, они иногда невольно, а часто и вполне осмысленно, по велению ума и сердца в облаках ими же напущенного идеологического тумана незаметно приоткрывали занавес, пропуская на якобы охраняемую ими территорию свежий ветер иной культуры, иных реалий, иных ценностей. И вопрос не в том, хороши или плохи были эти реалии и как они их оценивали, – просто любой

геодезист скажет вам, что если опорные точки измерения расположены на одной только плоскости, нельзя вычислить высоту ни Монблана, ни Кремлевских холмов. Скажем, первое представление о драматургии Ионеско и Беккета мое поколение получило из книги Бояджиева, посвященной критике западного театра.

Этим или примерно этим, но в области журналистики занимался и Засурский, и я рискну предположить, что если абсолютное большинство сограждан напоминало в те годы всех трех обезьян, олицетворяющих восточную мудрость «не вижу, не слышу, молчу», он уподоблялся только третьей из них, и накопленная энергия невысказанности многое объясняет в его дальнейшей эволюции.

Поразительна способность Ясена Николаевича участвовать, не уподобляясь, присутствовать, но не ввязываться, состоять, но без проявлений активности — едва ли она благоприобретенная и относится только к деятельности его новейшего времени. Скорее это напоминает отработанную до изощренности технологию жизненного поведения. Когда-то мне довелось услышать от Анатолия Эфроса: «Я не отказываюсь ни от одного творческого предложения, ненужные отпадут сами собой». На любом собрании (конференции, круглом столе и т.д., и т.п.), посвященном проблемам журналистики, положения СМИ, свободе слова, новейшим фиоритурам законодательства и прочая — вы всегда обнаружите неяркую, не привлекающую к себе особого внимания, подчеркнута скромную фигуру Засурского. С такой же уверенностью можно утверждать, что он либо появится не сначала, либо пробудет не до конца, скромно и неярко, но по делу выскажется и через некоторое время исчезнет, редко доводя свое участие до подписания протестов, воззваний или резолюций — я уже, кажется, упоминаю о застенчивом скепсисе его, он словно всегда на перепутье: не участвовать неловко, участвовать — смешно.

Поразительно, но с годами, особенно по мере того, как благоприятные перемены вновь стали оборачиваться пустыми надеждами, у «деда» — таково одно из известных мне прозвищ Ясена Николаевича — все чаще обнаруживается мускулатура в выступлениях и готовность к подписанству, то ли возраст приглушает чувство самосохранения, то ли уже не хватает сил сдерживать много лет попираемый, но не потерянный совсем темперамент.

Лицензионная комиссия, в которой мы состояли, уже не была, подобно первой, «незаконной кометой», ее уже сосчитали и поставили служить чем-то вроде забора, огораживающего от нескромных взглядов территорию ФСТР, где принимались за нашей спиной многие решения. Я уже написал об этом достаточно подробно, но здесь, довершая портрет Ясена Николаевича, мне хочется рассказать историю, как мы с ним из этой комиссии решили выйти.

История с забором проявилась не сразу и не для всех. Внешне значительные заседания комиссии в зале заседаний коллегии бывшего Гостелерадио на Пятницкой могли долго поддерживать в ее членах, во всяком случае в тех, кто

лично не был заинтересован в принимаемых решениях, иллюзию осмысленности своего в ней участия. Но, как говорится, сколько веревочка ни вейся... наступил момент, когда участие грозило обернуться соучастием, а примирение с участью забора могло сказаться на собственной репутации. Было это примерно за год до ликвидации. Поговорили мы с Ясеном Николаевичем и решили, что оставаться уже неприлично, особенно на этом настаивал я, но и у Засурского не было по этому поводу серьезных возражений. Ничто не мешало мне сделать это в одиночку, но моя отставка не дала бы нужного резонанса, важно же было не просто уйти, а уйти скандально, с публичным изложением причин, лишив комиссию самой возможности дальнейшего функционирования.

По договоренности с Засурским я написал проект совместного письма на имя тогдашнего председателя ФСТР Валентина Лазуткина, но не узко служебного, а отчетливо обращенного вовне и передал его Засурскому, который взял несколько дней на размышление.

Ясен Николаевич сказал, что в письме все его устраивает, но, может быть, оно еще преждевременно. Потом по некоторым причинам ему не с руки было его подписывать, потом... словом, прошло несколько месяцев, я переписал письмо, заменив местоимения с множественного числа на единственное, и вышел из комиссии. Как я и предполагал, мое сольное выступление не привлекло должного внимания публики, а еще через полгода комиссия тихо скончалась в процессе очередной реорганизации органов управления отраслью. Ничьей репутации эта история не очернила, и конец ее, как, видимо, и предполагал Ясен Николаевич, никак не прозвучал, исторический колокол ни по ком не прозвонил.

Бедный, бедный Ясен Николаевич, как неуютно и неловко чувствовал он себя в те месяцы, когда я, пусть и без особого рвения и тоже испытывая неловкость, приставал к нему с этим «нашим письмом». Каких-то сто восемьдесят лет назад в дни декабристского восстания родился так называемый синдром Трубецкого, хорошо известный, судя по цитируемой мной записи, Вяземскому. Суть его была в том, что, побуждаемый героическими чувствами, модными в преддекабрьскую пору, дружескими привязанностями и заемным радикализмом, князь Трубецкой соглашается возглавить штаб декабрьского восстания, т.е. берет на себя обязательства или стремится совершить поступки в угоду «самовластительным притязаниям моды», попирая свою истинную сущность, а 14 декабря – не выходит на Сенатскую площадь. В нашем случае бытовая заурядность не может скрыть очевидного сходства мотивов и поступков. Громкое хлопанье дверьми – не в характере Ясена Николаевича. Придание своей персоне исторического значения, пусть даже в истории бюрократического учреждения, каковым и была ФСТР – чуждо ему. И он, переступив временную неловкость, сделал так, как, наверное, делал всегда – не стал примерять наполеоновскую треуголку и ушел без скандала, тихо и не демонстративно, огорчив меня, но оставшись верным себе.

Браво, Засурский!

ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ (теория)

Отношения прессы и власти (в нашем случае – отношения власти и телевидения), как и всякий другой процесс, имеют очевидные и неочевидные глубинные течения. При этом, кроме естественно возникающих водоворотов, появляются и по-мичурински активно влияют на природу этих процессов водовороты искусственные, связанные со строительством направляющих поток гидросооружений, плотин, дамб, прокладыванием новых русел и т.д. В нашем случае – это проекты законов, доктрины, органы по управлению информационными потоками и т.п.

Поэтому когда возникают очередной потоп или засуха, полезно понимать, какие из причин очередного катаклизма обусловлены естественным ходом развития, а какие причины искусственны, т.е. рукотворны. Поскольку в чистом виде те и другие действуют редко, хорошо бы объяснить, что автор понимает под естественным ходом развития, поскольку с рукотворными факторами надо конкретно разбираться в каждом отдельном случае.

Итак, власть и телевидение, впрочем, не будем искусственно сужать проблему, возьмем ее шире – власть и средства массовой информации. Не посягая на роль теоретиков, будем говорить об этих отношениях в доступных нам рамках Отечества, не впадая в широкие обобщения.

Начнем с цитаты. «В странах со свободной прессой народ благоденствует и без радикальных реформ, а в странах, где речь не свободна, радикальные реформы часто не приводят к благоденствию», – написал полузабытый ныне российский литератор и правовед В.В. Берви-Флеровский в 1869 году. Россия – страна многочисленных революционных преобразований, но благоденствие ее народа – увы, и по сей день вещь недостижимая. И если принять это как формулу, то вывод напрашивается сам собой: речь, слово, пресса никогда не были в России по-настоящему свободны, ни в послереформенную пору Берви-Флеровского, когда главным мерилом свободы прессы было положение газет и журналов, ни во времена Второй мировой войны, когда среди средств массовой информации первенствовало радио, ни в наши годы, когда, далеко оторвавшись от остальных, лидирует телевидение. Кто-то справедливо скажет: «А Интернет?» Но это средство массовой информации имеет в России элитарный оттенок. Пока Интернет – свидетельство повысившегося благосостояния небольшой части народонаселения, он скорее следствие, чем причина этого благосостояния и расцвет его – впереди – за пределами интересующего нас времени.

Власть и СМИ как социальные инструменты развивающегося общества существуют в постоянном взаимном сближении и взаимном отталки-

вании. При этом власть, какой бы вечной и нерушимой она себе ни казалась, всегда временна, а массовая информация, какими бы эфемерными, хрупкими и даже случайными ни были ее отдельные средства, – бессменна. Из этой «временности» власти и «постоянства» СМИ происходит их главное, родовое противоречие, описанное А.С. Пушкиным в сказке «О спящей царевне и семи богатырях», где свет-зеркальце выступает в роли прессы, а царица, которой хочется слышать, что она на свете «всех румяней и белее», – в роли власти. И противоречие это неизбежно, как неизбежны во времени морщины, мешки под глазами или двойной подбородок у любой, самой писаной красавицы. Власть хочет выглядеть, а пресса обязана видеть и отражать. За счет демократических законов и традиций это противоречие может быть сведено к минимуму, но не может быть устранено, как не может быть устранено желание homo sapiens смотреться в свое отражение.

1. Фактор структурного многообразия

Чем более демократична власть, тем менее она унифицирована. Во-первых, существуют три ветви ее, и противоречия между ними облегчают участь зеркал. Во-вторых, есть власть федеральная и власти региональные и вечные игры суверенитетов, сфер ответственности и полномочий, в-третьих, и в сфере региональной власти есть актуальные (по крайней мере, сегодня и в России) противоречия между областной властью и властями областного столичного города, эгоизм и самоволие местного самоуправления и желание властей любого уровня подчинить самоуправление себе. Чего только нет.

Столь же неоднородно и противоречиво сообщество зеркал – и это тоже вполне объективное обстоятельство – пресса сама по себе не едина, и роль свою и предназначение свое отдельные ее части видят и выполняют каждый по-своему, на особицу. Скажем, часть зеркал имеет государственное финансирование и специфическую ориентацию. Они отражают кормящую их часть действительности избирательно и преимущественно в розовых тонах. Другие сознательно расположены так, чтобы отражать процессы, что называется, «ниже пояса», отличаясь только мерой откровенности, изощренности или беспардонности. Есть иные зеркала, специализированно отражающие отдельные функции общественного тела: экономические, криминальные, спортивные, культурные и т.д. Наконец, есть СМИ, которые призваны или сами вызвались отражать реалии жизни комплексно – это как бы зеркальные стены, в которые смотрится мир. Но – отдельные участки любой из стен оказываются разного качества и установлены под разными углами к отражаемой действительности, ибо отражают еще и внутренние противоречия цеха самих мастеров зеркаль-

ного дела, состоящего из владельцев СМИ, менеджеров-редакторов и собственно журналистов.

Даже поверхностное перечисление сил и интересов, воздействующих на отношения власти и СМИ наглядно свидетельствует, что универсальную, на все случаи жизни, формулу этих отношений вывести затруднительно, тем более, что есть и другие, не менее существенные факторы, которые всякий раз на эту формулу непременно так или иначе влияют.

2. Фактор экономический

Фактор, с одной стороны, объективный, как неизбежная закономерность экономических подъемов и спадов. Однако линейная зависимость прессы от этих экономических законов в российских пределах ну никак не просматривается. Высшего пика своей популярности пресса достигла к 90-91 годам, когда экономическую ситуацию в стране иначе как катастрофической никто не называл. Рождение большинства успешных в дальнейшем коммерческих СМИ происходило именно тогда, когда власть была по самое горло погружена в проблемы выживания и экономический лозунг времени был «спасайся, кто как может».

Рост экономики, приводящий к быстрому развитию рекламного рынка, чье благополучие считается основой стабильного развития СМИ, приводит в России скорее к образованию медиаимперий и к обнищанию основной массы СМИ, чем к общему подъему благосостояния отрасли. И помимо всего прочего — по крайней мере, пока — экономическая успешность СМИ не способствует лучшему исполнению ими своей общественной функции: зеркала, управляемые экономически, мало превосходят по качеству зеркала, управляемые политически, — и в тех, и в других отражательная способность снижается, пресса становится похожа на береговое орудие, способное стрелять в четко ограниченном направлении, причем значительная часть военных целей заведомо выпадает из зоны поражения. И чем строже контролируется развитие экономики, тем очевиднее этот парадокс.

Еще одна экономическая загадка: объективно самым дорогим средством массовой информации является телевидение, оно же на сегодняшний день — самый распространенный и популярный, значительно опережающий и радио, и прессу источник информации для бедного в массе своей населения.

3. Фактор третьей силы

В принципе, власти любого уровня удобней иметь дело с каждым СМИ в отдельности. СМИ — и тоже в принципе — предпочтительней иметь для таких отношений некий буфер — корпоративное объедине-

ние, уполномоченное вести переговоры, заключать коллективные соглашения, защищать общие интересы. Такие союзы, гильдии, ассоциации могли бы в идеале корректировать эти непростые отношения, если бы... если бы, во-первых, работники СМИ не были так заняты борьбой за выживание, состязанием амбиций и внутривидовой конкуренцией, если бы, во-вторых, существовало изначальное равноправие между СМИ государственными и частными и если бы, в-третьих, доставшиеся в наследство от СССР союзы вовремя перестроились и реструктурировались в соответствии с возникшим внутри самих СМИ конфликтом корпоративных предпочтений между владельцами, менеджерами и наемными работниками. Когда же Союз журналистов России стал, наконец, трансформироваться в деятельную, обретающую влияние структуру, власть поспешила создать альтернативную ему третью силу сама: сначала объединив часть менеджеров в Медиасоюз, а потом – самых влиятельных совладельцев и владельцев СМИ – в Индустриальный Комитет, объявив, что отныне они и только они в глазах власти могут представлять интересы корпорации.

Еще одной «третьей силой» могли бы стать общественно-государственные и внутрикорпоративные органы саморегулирования, договоренности-кодексы, которые обеспечивали бы этический консенсус между СМИ, властью и публикой, снижали бы остроту возникших конфликтов, осуществляли третейские функции, давали бы авторитетную правовую оценку происходящему, способствуя установлению благоприятного для СМИ климата.

Такие попытки были, но либо сообщество их отторгло невыполнением, как «Кодекс российского журналиста» 94-го или «Хартию вещателей» 99-го, либо их отвергала власть, как это случилось с Судебной палатой по информационным спорам (1994-2000). Сейчас, когда «праздник непослушания» практически закончился, вопросы эти вновь обрели актуальность, но время изменилось и сегодняшним новым идеям в виде «Большого жюри Союза журналистов» или Информационных палат федеральных округов стать авторитетными без благословения верховной власти практически нереально.

Наконец, третьим «фактором третьей силы» суждено было стать родившейся в середине преимущественно интересующего нас десятилетия системе PR, что на английском звучит как паблик рилейшнз, т.е. связи с общественностью, а по российским реалиям я бы расшифровал как ПэЭр – т.е. политическая реклама, каковой она в основном и является.

Один из продуктов этой системы – возникшие повсеместно пресс-службы, которые в мировой практике призваны быть компасом в отношениях между властными или коммерческими структурами и информаци-

онными организациями, а в российских реалиях превратились в фильтры, ограничивающие и дозирующие доступ журналистов к информации.

Вторым продуктом стали PR-агентства и фирмы, которые, как растения-паразиты, обвинили еще не устоявшийся, но уже подгнивающий ствол наших демократических выборов, вместе с которым они и появились на свет. Всеобщие равные выборы – главный инструмент народовластия в условиях общества, которое демократию пока ощущает как непосильную ношу или как шубу с чужого плеча, обернулись извращением отношений, когда власть пытается превратить СМИ из средства информации в органы пропаганды, а СМИ относятся к власти как к черной кассе, откуда, в зависимости от степени влиятельности или наглости, они извлекают средства для выживания или обогащения. И паразиты цветут и процветают на этом стволе в процессе совместного загнивания прессы и власти, помогая тем и другим в их несправедливых устремлениях и побуждая к ним.

Не хотел бы заслужить упрек в безграмотности или легкомыслии за то, что не включил в эту подглавку такой фактор третьей силы, как правоохранение и правосудие. Однако у меня есть для этого очень серьезный резон: в первых трех подглавках я перечислял факторы действующие или бездействующие, но постоянные, а эти два в российских реалиях, о чем свидетельствует мой более чем десятилетний опыт мониторинга их участия в противостоянии власти и СМИ, должны быть отнесены к подглавке четвертой, где я попытаюсь описать...

4. Факторы временные и случайные

И все-таки начну не с органов правосудия или прокуратуры. Главным временным фактором, определяющим климат отношений СМИ и власти на любом административном участке общероссийского пространства, является личность администратора (главы района, города, губернатора, президента и т.д.). Установлено статистикой, например, что число конфликтов между властью и прессой в отдельно взятом регионе зависит не от политических воззрений его главы, а от его личных качеств, большего или меньшего соответствия должности, степени закономерности или искусственности его победы на предыдущих выборах и только потом от политической веры, или мягче – от политических взглядов. А поскольку мы уже договорились, что власть – штука вообще временная по определению, можно представить, как ненадежны и бесперспективны попытки составить в России какое-то подобие карты свободы массовой информации, тем более, что эти временность и случайность дублируются и даже умножаются временностью и случайностью людей, которым наш гипотетический администратор отдает в распоряжение систему отношений власти и СМИ на подведомственной ему территории.

Редко случайным, но очень часто временным фактором является и личность владельца СМИ. С постоянством этого фактора власть научилась успешно бороться, и пример медиамагнатов Б. и Г. другим наука: любого могут объявить б... или г... — и соответственно освободить от бремени собственности. Примеры более низкого уровня — несть им числа.

С сожалением мы вынуждены констатировать, как уже сказано выше, что во все оглядываемое десятилетие независимость суда оставалась фактором скорее случайным, чем постоянно действующим, и даже тогда, когда судьи обрели опору в несменяемости, несменяемость суда оказалась менее существенным фактором, чем временность власти. Есть, конечно же, есть высоконравственные и высокопрофессиональные судьи, которые, невзирая на исконную нелюбовь судейской корпорации к шелкоперам-журналистам, преодолевая противоречие между тяготением суда к закрытости и СМИ как инструментом гласности, выносят разумные и взвешенные решения. Но в основной массе вершителей правосудия действует фактор, превосходно описанный в известном стихотворении Е.Евтушенко:

*Ученый, сверстник Галилея,
Был Галилея не глупее.
Он знал, что вертится земля,
Но... у него была семья.*

Несовершенство и недостаточность законодательной базы в сфере информационно-правовых отношений лишает нас возможности считать постоянным фактором и деятельность прокуратуры. Прокурорская властная пирамида в отличие от пирамид египетских состоит из легко заменяемых блоков. И стоит кому-нибудь из великолепных прокуроров излишне буквально трактовать верховенство закона, как его заменяют, снимая на повышение, наверх, где его превосходные качества менее заметны и труднее применимы. Что же говорить о рядовом прокуроре, для которого, в соответствии с неизжитой советской традицией, закон и власть вроде как синонимы, откуда и вопрос о законности действий власти и вопрос о законности критики этой власти — вопросы совершенно не равноправные.

Возможность подытожить и обобщить вышеперечисленное предоставим Петру Андреевичу Вяземскому — старшему другу А.С. Пушкина:

«В нашем обществе, — писал он в своих записных книжках, — нет надлежащего контроля, и общественное мнение не имеет довольно силы, чтобы подчинять нравственной дисциплине действия и привычки своих членов», — как давно и как верно подмечено, что действия любых институтов в России, опирающихся преимущественно на личные качества ис-

полнителей, должны быть признаны временными либо вовсе случайными.

Совершенно иным, но тоже временным и случайным должен быть признан фактор воздействия на внутрироссийскую ситуацию западных радетелей свободы массовой информации в России. Из фактора слабого, но постоянно действующего, каким было воздействие это до начала революционных событий перестройки, по мере снятия табу, упразднения стереотипов, роста открытости и свертывания поля запретных тем и сведений, новый западный взгляд на бывшую «империю зла» становился цивилизованным, т.е. вежливо отводимым, охотно, по мере необходимости избегавшим или сочувственно оправдывающим болячки и язвы процесса вхождения России в демократическое сообщество. Желание приписать себе, своему влиянию успехи России на этом пути тоже побуждало Запад к избирательности взгляда, одновременно порождая в российской власти избирательность слуха к западной критике. Впрочем, эйфория западной прессы уже уступила место настороженности, а все еще благостная реакция друга Джорджа или друга Тони объясняется скорее тем, что у них самих в последнее время в отношениях с собственной прессой, что называется, «рыльце в пуху», чем наличием по-прежнему розовых очков, смягчающих впечатление от происходящих в России процессов. Реакция Запада, ставши более доступной и понятной нам, перестала быть однородной и потеряла свойство постоянного фактора.

И, наконец, еще один, недавно восстановивший свое влияние, когда – самый постоянный фактор этих отношений, который я из природного оптимизма предпочитаю считать временным, хотя едва ли случайным – это страх. В информационном поле он является и источником, и синонимом самоцензуры, как ничто иное влияющим на качество и функции зеркал. В рассматриваемое десятилетие он представлял собой малую величину, которой можно было пренебречь, но возрождение его на рубеже веков, как ничто другое, свидетельствует о правильности нашего ощущения, что праздник непослушания прессы подошел к концу.

Подводя итог, мы должны признать, что отношения власти и прессы в России не имеют традиционно узаконенной, применимой на практике формулы. Это скорее зыбкая грань, регулируемая не законами, а качеством правоприменителей, где случайные факторы действуют постоянно, а постоянные – парадоксально, что делает сам факт рождения и укоренения феномена коммерческого телевидения в России сродни обыкновенному чуду, каковым он в нашем представлении и являлся, пока не разделил общей участи СМИ.

ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ (практика)

Есть такая социологическая байка: если мы с вами знакомы лично, рукопожатно, то уровень нашего знакомства обозначается цифрой 1. Дальше: у вас есть круг личных знакомых, с которыми я никогда не встречался, такое — через вас — знакомство для меня будет обозначаться цифрой 2. Пересечение этих «личных» кругов оказывается столь эффективно, что цифрой 8 можно с уверенностью связать любого эскимоса с любым готтентотом.

Так вот, мы вступаем в период, когда уровень знакомства наших героев с любым политиком в стране обозначается цифрой 2, а с некоторой натяжкой (ну, например, собирали предвыборный штаб, и у кого-то не хватило времени всем пожать руки, т.е. когда грань между 1 и 2 колеблется), знакомство это может быть обозначено, пусть не всегда уверенной, но единицей.

Мы вступили в период, когда политиков в области массмедиа рекрутируют из новой генерации, хлебнувшей воли и периода первоначального накопления, не тех, кто еще полон надежд, а тех, кому уже есть что терять. Судя по стабильности их положения во власти, это оказалась правильная идея. Время от времени их тасуют, не вынимая из колоды, поэтому стабильность их во власти принимается ими как личное завоевание и оттого престижна и привлекательна втрое. В телевидении — это Лесин, Добродеев, Эрнст, за ними — целая когорта единомышленников со сходным происхождением и судьбой — не буду даже пытаться всех перечислить — не в этом дело. И началось это не с путинского, а с предпутинского времени, и оттого нельзя выдавать эту заметную, знаковую перемену участи за выполнение путинского заказа.

Когда Путин пришел к власти, т.е. к 2000 году, уже направления дальнейших действий были отработаны, основные планы составлены этой командой профессионалов отрасли, знающих ее не то что не понаслышке, а до мелкой детали, подробно и холодно. Любопытно, что практически вся когорта была рекрутирована из москвичей — провинциальные Растиньяки если и были востребованы, то в основном — по месту прописки.

Итак, каков же был стратегический план, исполнителями, а отчасти и авторами которого стали «Лесин и его команда»?

1. Максимальное усиление государственного сектора в так называемом едином информационном пространстве.

2. Сосредоточение «под державной рукой» всех основных технических средств, которые впоследствии могли бы быть приватизированы, но не стихийно, а из-под той же «державной руки».

3. Четкое разделение прессы печатной и прессы электронной. Искореня в огосударственной электронной прессе сначала инаковолие, а впоследствии и инаковкусие, сочувствовать, а порою даже поддерживать относительный либерализм в отношении прессы печатной.

4. Заменить идеологические постулаты в управлении информационной сферой на экономические. Даже ценой временной «потери лица» перевести конфликты всей индустрии в состояние «спора хозяйствующих субъектов».

Строить отношения с независимыми секторами СМИ через логику бизнеса (что при управляемости двух составляющих этого бизнеса, а именно: владения и рекламы делает и всю систему реально управляемой), а не через логику эмоциональных и трудноизмеримых свобод (слова, самовыражения, мнений и т.д.).

5. Довести управляемость информационного пространства до управления с помощью знаков и сигналов, после чего выполнить, наконец, миссию, которую брали на себя почти все министры печати – миссию по упразднению собственного министерства.

6. Максимально усилить влияние класса владельцев на состояние индустрии, дав им возможность открыто рулить своими СМИ, одновременно неся всю меру ответственности за их поведение.

7. Перевести лицензирование на платную основу. Сделать процесс выдачи лицензий минимально публичным и скрыто управляемым. Институт лицензирования и институт отъема лицензий (вынесения предубеждений и т.д.) собрать под одной крышей.

Теперь я постараюсь проследить судьбу этих тезисов. Дело в том, что некоторые из планов удалась стопроцентно, некоторые частично, а некоторые – не удалась и были своевременно уточнены самими авторами. Но что по справедливости надо признать, вне зависимости от процента выполнения, команда, выполнявшая эти планы, была и самой профессиональной и самой циничной за эти 10-11 лет.

Например, полностью воплощен в жизнь тезис о либерализме в отношении прессы печатной при жестком диктате в сфере прессы электронной. При том, что информационные программы пяти федеральных каналов (1-й, РТР, НТВ, «Культура», «Спорт») уже полностью отвечают тезису, выработанному в 30-е годы в гитлеровской Германии: «Пропаганда – это умение убедить всех в том, во что ты не веришь сам», – остался островок печатных изданий, который открыто или, по крайней мере, очевидно оппозиционен, и если и убывает, то вовсе не по причине наездов на него, а в связи со все меньшей популярностью либеральной идеи и по неготовности потребителя платить за этот невольный дорожающий продукт. Тираж всех оппозиционеров, по моим подсчетам:

еженедельников – около полумиллиона и еще порядка 150 тысяч ежедневных изданий, что уже вполне может претендовать на звание идеологической резервации, которую за ненужностью для остального населения страны надо лелеять и холить перед взором остального мира, ибо именно их не могущая уже оказать решающего влияния на общественное мнение численность подтверждает наличие в стране инакомыслия, свобод и прочих черт, необходимых для западного фасада здания государственной власти.

Или другой пример в подтверждение этого же тезиса. Как-то в младенчестве лесинского правления на вопрос одного из корреспондентов: «Как обстоят в России дела со свободой слова?» – министр бестрепетно и безмятежно отвечал, что никаких посягательств на эту свободу за время его правления он то ли не обнаружил, то ли не заметил.

Слегка ошалевший от такой наглости, я собрал досье страниц в триста, где были перечислены только крупные наезды на провинциальную российскую прессу и только за время пребывания Лесина министром и, позвонив в несколько телекомпаний (тогда это было еще возможно), встретился с их корреспондентами на пороге Минпечати и публично, «под картинку», передал выдержки из нашего мониторинга господину министру. Надо отдать министру должное: он и глазом не моргнул, принял, поблагодарил и перевел разговор на какой-то очередной информационный скандал, в то время модный. В результате во всех присутствовавших на этом действе компаниях прошла именно 2-я часть нашей беседы – внешне скандальная. А действительно скандальная, первая ее часть – требующая пояснений: кто, где и что говорил – показала выпускающим то ли слишком сложной, то ли слишком мелкой – не знаю, не спрашивал, но ее в эфире практически не было.

Прошла всего пара лет, и из недр Минпечати пришел к нам вопрос-призыв: почему свой еженедельный мониторинг нарушений свободы слова мы не посылаем им. Стали посылать, и более того, некоторые безобразия, нами описанные, стали поводом для различных действий Минпечати по уменьшению местного самоуправления. Но все это в эфир уже не попадало. В эфире стало не до этого: свобода слова нынче попадает в эфир, только если за нее убивают. Лицензирование давно переведено на коммерческую основу, и все постфактум с этим согласились. И решает это комиссия во главе с самим Лесиным, где пять человек – из министерства, чиновники, а четверо – вольные художники типа Владимира Познера и Мананы Асламян, и совесть их чиста, хотя из числа претендентов они выбирают скорее бизнес-партнера, чем еще одного правдолюбца. Да и той комиссии уже практически нет, как и самого министерства – есть Федеральное агентство во главе с бывшим лесинским

заместителем, функции лицензирования у которого отняты в пользу Министерства Культуры и Массовых Коммуникаций.

Кстати, когда я записывал, что каждый очередной министр печати приходил все в тот же кабинет на Пушкинской с миссией самоликвидации, я нисколько не преувеличивал. В 2001 году, отмечая 10-летие Фонда защиты гласности международной конференцией, мы на одной панели собрали трех бывших министров – Полторанина, Федотова и Грызунова. Хотели пригласить и Лесина. Но это еще было время неуверенности – действующий министр не считал возможным принять приглашение. Зато остальные без всякого насилия, каждый по-своему, объяснили, что главное, зачем они приходили в эту обойму власти – ликвидация министерства – и каждому помешало что-то недоделанное. И только не пришедший министр в 2004 году вместе с постом ликвидировал и министерство, оставив за его преемниками лишь регистрирующие функции. Недоделанного не осталось. Все, что требовалось, было совершено и завершено.

Но, как я уже говорил, были в этом плане и ошибки. Одна из неудавшихся программ – попытка объединить все ОРТПЦ, отобрав их у Минсвязи, под рукой Российской Телерадиокомпании. Здесь я не буду все пересказывать заново, а приведу свое собственное свидетельство, напечатанное в конце сентября 2000 года в газете «Русская мысль». Мне всегда кажется, что репортаж, что называется, с поля боя предпочтительней позднейших «холодных рассуждений».

Называется эта заметка «**Есть ли выход из безвыходного положения**».

«Парламентские слушания 19 сентября «Проблемы телевидения и радиовещания в Российской Федерации» прошли тихо. Ожидали, видимо, наплыва и ажиотажа, отчего и проводили слушания в Зале пленарных заседаний, но то ли охрана перестаралась, не пропустив никого, кто не был внесен в предварительные списки, то ли за «проблемами» не угадывалась вероятность скандала, то ли, наконец, делить уже стало нечего, поскольку тенденция власти наложить лапу на остатки пока еще негосударственного телевидения заставила парламентариев искать иные способы самоутверждения. Когда лев готовится к сиесте, гиены держатся поодаль.

Разборки с акциями Гусинского и Березовского бушевали за стенами Думы, а в зале государственные мужи состязались в ораторском искусстве: кто сумеет лучше сформулировать, что денег нет. Ни на государственные каналы, ни на техническое перевооружение отрасли, ни на ремонт телебашен, одиннадцать из которых уже соревнуются за звание Пизанской – нет денег – и все!

Моя очередь в списке выступающих была предпоследней, было очевидно, что дело до меня не дойдет. Тут-то и вспомнились мне другие слушания, в Парламенте предыдущего созыва, четыре года назад в зале меньшего размера и с куда как более накаленной атмосферой.

Прошу прощения за самоцитирование, но для того, чтобы представить, что изменилось, а что осталось неизменным в проблеме, в людях, в воздухе, это хочется вспомнить.

– Наше государство, – говорил я тогда, защищая интересы негосударственного или попросту коммерческого телерадиовещания, – похоже на недотепу-мусульманина. Он прочел в Коране, что жен ему позволено иметь четырех, а наложниц – без счета. В соседнюю суру, где сказано, что взять он их может лишь только, сколько способен прокормить, он не заглядывал. Так и государство: хочет иметь четыре федеральных телеканала в женах, восемьдесят девять региональных – в наложницах, прокормить всю эту ораву, конечно же, не в силах, а по сему вынуждено закрывать глаза на то, что и жены, и наложницы регулярно подрабатывают на панели, отбивая хлеб рекламы у честных тружениц второй древнейшей профессии.

С тех пор государственный гарем был решительно преобразован: в целях лучшей управляемости добавили восемьдесят с лишним радиотелепередающих центров (РТПЦ), отобрав их у Министерства связи, надо всем разместили Российскую телерадиокомпанию (РТР) с бесплатным и безденежным довеском в виде канала «Культура». Первый канал (ОРТ) отдали на откуп Березовскому, сохранив за государством 51% акций, но решительно отказавшись от каких-либо финансовых обязательств перед этим, с позволения сказать, «общественным» телевидением. Строго-настрога запретили «наложницам» якшаться с региональной властью (по крайней мере за деньги). Подавалось это все как невиданный прорыв к экономии средств, консолидации сил и восстановлению властной вертикали.

И вот, глядя, как выступающие, кто застенчиво, а кто уже привычно, протягивают с трибуны руку за государственным подаванием, как делают это не только традиционно нищие региональные вещатели, но и еще вчера вполне респектабельные, хотя и вечно приbedняющиеся региональные связисты, я с тоской представлял себе грядущую очередь еще через пару лет, куда к тому времени дружно вольются и совсем еще недавно благополучное НТВ, и загибающийся уже сегодня от безденежья канал ТВ-6, и кто там еще вольет свою мольбу в звучащее в зале: «Дайте, дайте, дайте»?! Этот стон у нас песней зовется – точно по Некрасову. А песню привыкли петь хором.

Решительным диссонансом прозвучало выступление Константина Эрнста – генерального директора ОРТ. Он денег не просил, он просил по-

шады, признавал ошибки и всем крупным телом предлагал себя для властного употребления. Он заранее написал свое короткое выступление, видимо опасаясь оговориться по Фрейду и случайно упомянуть Березовского — слово, ныне считающееся бранным в приличном обществе государственных. Так что следом за отлучением от эфира Сергея Доренко, канал, похоже, готов продолжать делать власти любые укрепляющие ее подарки.

Запомнилось еще своей непомерной продолжительностью выступление замечательного когда-то артиста Николая Губенко о губительной роли нравственно бесконтрольного телевидения, моральном падении и западной угрозе. Он говорил так проникновенно и нудно, что председательствующий, видимо, проспал момент, когда выступающего следовало остановить.

От заседания партхозактива минувших времен происходящее отличалось только отсутствием обязательных рапортов о достигнутых успехах. В зале веяло такой беспросветной безнадегой, что даже выход на ковер Жириновского не вызвал оживления. Никто ни с кем не спорил, все со всеми были согласны, а на тех, кто, судя по врученным нам тезисам выступлений, не понимал, что обсуждать уже нечего и не здесь все это решаться будет, времени не хватило. Ни для одного работающего в секторе негосударственного телевидения, где между прочим, кроме НТВ (от которого тоже никого в списке не обнаружилось) работают более шестисот телевещательных компаний.

Не знаю, удалось бы нам разбудить зал, но жаль, что не прозвучало, например, такое:

«Негосударственные телерадиокомпании платят налоги, из которых финансируются их конкуренты на рынке рекламы» (из тезисов телекомпании «Воронеж»), или

«На региональных информационных рынках сегодня существует по сути узаконенное неравенство в определении тарифов на услуги связи для государственных и негосударственных вещателей. С 1 января 2000 года для последних тарифы подняли почти в три раза» (из непроизнесенной речи И.Долгушиной, Красноярск).

«Закон о выборах... не берет во внимание, что Фонд имущества Иркутской области является лишь нашим номинальным соучредителем, бюджетных денег на счет телекомпании с 1990 года не поступало, а принуждает телекомпанию предоставлять кандидатам бесплатное эфирное время, а значит, нести многомиллионные убытки» (ТК «АИСТ», Иркутск).

Или выступление иркутского телемагната Саши Тюникова, озаглавленное «Ревизия частот, проверка региональных РТПЦ и ГТРК». И уж точно прозвучали бы диссонансом отведенные мне пять минут на тему «Единый рубильник — главная угроза нормальному существованию ТВ и радио».

Я не про злокозненность. Я про безнадежность. 85% действующих передатчиков, почти 90% производственных мощностей типографий принадлежат государству, а ему все мало. Но ведь с протянутой рукой в очереди стоят и те, кто еще совсем недавно был или вот-вот стал бы самоокупаемым и самофинансируемым. Воистину прав мой любимый Ежи Лещ: «Безвыходным мы называет такое положение, простой и ясный выход из которого нам не нравится». Государственное телевидение в тупике, потому что его слишком, неподъемно много, а никакого другого способа управления, кроме как собрать под единой дланью, построить, а потом, может быть, дать волю, новая власть не знает. И сопротивляться этому ее хватательному инстинкту желающих все меньше. Экономика не рождает от идеологических постулатов, и с этим ничего не поделаешь. И патриотизм нельзя ввести указом. Надо, чтоб Родину было за что любить. Ну хоть за то, что она тебя не душит в объятьях. И здоровое, состоятельное, самодостаточное телевидение возникнет только тогда, когда Закон уравнивает в правах и тех, кто любит президента и тех, кто столь же искренне его недолюбливает. Конституция наша провозгласила равенство всех форм собственности. В том числе и на истину.

Так что выход есть. Но... не нравится». («Русская мысль», № 4334).

Хочу обратить внимание, что и сам я обманывался, и народ дезинформировал. Правильно заметив, что акция объединения технических средств под эгиду государственного канала оказалась бессмысленной, я принял эту неудачу за кризис идеи государственного ТВ, в то время как это была просто стратегическая ошибка, но верно заметил, что главные вопросы решались далеко за пределами слушаний Госдумы. А на государственное уже никто не обращал внимания – нужды не было давать им слово – оно уж точно не могло бы ничего изменить.

Еще один важный момент: скандалы вокруг Березовского и временное затишье вокруг НТВ. Честно признаюсь, не понимал, что это – прямое осуществление первого из тезисов команды Лесина – усиление государственного сектора. Еще немного, и они обрушатся на НТВ.

Четыре месяца спустя, уже в разгар боевых действий вокруг НТВ, в той же «Русской мысли» я напечатал текст под названием «Заметки старого боевого коня». Я выбрасываю из него несколько красивых, но не имеющих отношения к делу экзерсисов и снова привожу здесь как свидетельство времени. После него я расскажу, как поворачивались события с закрытием НТВ, ибо в интересующей меня истории, где места для НТВ не нашлось, история его конца будет представлена с возможной подробностью.

Итак, «Заметки старого боевого коня».

«За последние несколько месяцев судьба Владимира Гусинского, холдинга «Медиа-МОСТ», телекомпании НТВ стала знаковой. Оче-

видное, не больно-то и скрываемое раздражение власти, отдавшей команду «фас», умноженное бесцеремонностью, непрофессионализмом и всегдашней неуклюжестью контрольно-репрессивных органов, время от времени вызывает взрыв отрицательных реакций на действия государственных органов. Но поскольку пренебрегать нюансами и видеть мир только в его черно-белом варианте – свойство искони и типично российское, то и нападающие, и защитники не утруждают себя попытками разобраться в природе и деталях этой показательной истории.

Невольно начинаешь задавать себе вопросы.

Вопрос первый: являются ли наезды прокуратуры, РУБОПов, налоговиков на «Медиа-МОСТ» и отдельные его опоры посягательством на свободу слова?

Ответ мне самому бескомпромиссно ясен: да, безусловно. Они отражают системное наступление на свободу слова, предпринимаемое президентской администрацией, озабоченной строительством властной вертикали, в том числе и в информационной сфере.

Вопрос второй: давали ли в принципе структуры «Медиа-МОСТ» повод для проверки их деятельности, т.е. всегда ли их деятельность была стопроцентно законной и финансово безупречной?

Однозначного ответа на этот вопрос я не имею. Даже отбросив навязшие на зубах соображения вроде того, что «ни одно из крупных состояний в период первоначального накопления»... или что «нет дыма без огня...», не могу полностью отринуть не вчера появившиеся сомнения. Я был председателем Комиссии РФ по лицензированию, потом заместителем председателя аналогичной комиссии при Федеральной службе по ТВ и Радиовещанию позднее, и я точно знаю, что лицензия на полное распоряжение 4-м метровым телевизионным каналом была получена не законным (через комиссию, на основе конкурса), а путем революционным (через президентский указ).

Я не знаю, была ли база данных, которую выкинули на информационный рынок под названием «База данных службы безопасности «Медиа-МОСТ»» (объемом в 20 тысяч машинописных страниц) собрана действительно этой службой или это очередная провокация спецслужб. Содержащиеся в этой базе мерзости, собранные путем подслушивания и наружного наблюдения за частной жизнью граждан – продукт очевидного беззакония. Те, кто штурмовал офисы «Медиа-МОСТ», ответить на вопрос, кто же их собирал, не удосужились, но ведь и обвиненная в несанкционированном вмешательстве в жизнь десятков людей служба не озаботилась провести собственное расследование, а СМИ холдинга – сообщить общественности его результаты. А ведь служба,

говорят, достаточно мощная, а СМИ — самые авторитетные и самые демократичные... А вопрос, как забытый дорожный знак, все стоит.

Вопрос третий: что там случилось у Моста с Газпромом? Так сказать, кто у кого дубинку украл? Насколько я понимаю, запустив несколько лет назад сразу два весьма затратоемких и амбициозных медиапроекта — «НТВ плюс» и «ТНТ» холдинг, просчитался, дефолт ударил по проектам, и проекты получили пробоину в районе ватерлинии. Срочно понадобился финансовый пластырь для борьбы за плавучесть — и все это достаточно объяснимо и извинительно. Тогда почему бы мне не сказать этого, сделав ситуацию по-человечески понятной? Никто не озаботился. Не потому ли, что не хотелось разменивать на подробности репутацию преследуемых? Раз в конечном счете это тоже наступление на свободу (а, как я уже говорил, так оно и есть) — это мы и объясним своим зрителям и слушателям. Зачем им ненужные детали?

Вопрос четвертый. Я восхищаюсь Гусинским. Вынужденный под нажимом министра Лесина подписать газпромовский протокол, он ухитрился сохранить вещественные доказательства этого нажима и обнародовал их. Но я восхищаюсь его ловкостью и самообладанием, которые в этих его действиях явлены, а вовсе не приверженностью его к свободе слова, которая тут вовсе ни при чем. В конце концов борьба за собственность — это тоже борьба за свободу. Только свободы тут разные. Зачем в комментариях подменять понятия? Не знаю.

Наконец, вопрос пятый. Из комментариев грамотных юристов я уяснил, что статья закона об акционерных обществах, по которой сегодня районная инспекция предъявляет требование объявить НТВ банкротом, — статья идиотская, нелепая, по ней можно объявить банкротом любого, включая всю Российскую Федерацию. И я задаю вопрос: НТВ — любимый мой собеседник — где ж ты был раньше, цепной пса защиты моих гражданских прав? Что же ты не бил в набат, пробуждая во мне законную тревогу, пока жареный петух не клюнул этой статьей тебя лично? Ты за кого? За меня или только за себя?

Я включаю телевизор, привычно установленный на кнопке четвертого канала и вижу (на мой вкус, чрезмерно часто) руководителя НТВ и главного его журналиста Евгения Алексеевича Киселева. Я смотрю его «ИТОГИ», которые вечно сдвигают в ночь объявленную программу передач, слушаю его речь с паузами, исполненными библейской значительности и пророческой весомости, и у меня в памяти возникает «несвоевременная мысль» моего любимого Леса: «Люди, чтимые как божества, со временем действительно теряют человеческий облик». И я, и мне подобные со своим искренним желанием отбить очередную атаку власти на НТВ чувствуем себя бесполезными и ненужными, все наши предприни-

маемые сегодня и возможные завтра усилия НТВ расценивает не иначе как усилия любителей в разборке профессионалов при решении властных проблем.

Проблема НТВ – важная, значимая, знаковая, но лишь часть общей проблемы, с которой сталкиваются сегодня сотни их коллег по всей России, разбивая об нее лбы, носы и сердца. И решая ее, надо быть с нами по возможности честными и не считать за дураков. Если на НТВ этого не поймут, они не только потерпят личное поражение в разборках с властью, они заметно понизят общий уровень гласности в стране, для которой это понижение грозит стать фатальным.

И Евгений Киселев, если даже не может понять этого как человек, обязан как профессионал вычислить: нельзя добиться сочувствия, даже от своих преданных зрителей, если на сообщение «Киселев сломал ногу!» – полстраны будет откликаться вопросом: «Кому?»

Я люблю НТВ. И не хочу, чтобы мне было неловко эту компанию защищать... И смотреть» («Русская мысль» № 4337)

А почему, собственно, из моего повествования о независимом, коммерческом телевидении выпала история НТВ?

По одной субъективной и нескольким объективным причинам. Субъективная проста: когда я начал писать книжку, Гусинский был уже за границей и никакие обращения к нему, в том числе и через ближайших его сотрудников в Москве, на Гусинского меня не вывели. То ли Владимиру Александровичу это не показалось интересным, то ли сотрудники, которых я счел за ближайших, были куда более отдалены от него, чем им казалось. Говорить же об этом, кроме Гусинского, можно было только с Игорем Малащенко, т.к. принцип изначально «первых лиц» в книге почти не нарушается. Но роль Малащенко в политизации позиций НТВ столь велика, что Игорь, как мне кажется, не может отойти от битв, ему все еще снится политический ринг и именно поэтому он вынужден жить за рубежом.

Ну, а что до объективных причин, их действительно несколько. Во-первых, как уже было сказано, НТВ – первая и единственная из негосударственных компаний, получившая лицензию по блату, за услуги, оказанные президенту Ельцину в избирательной кампании 95-го – 96-го. Напомню, что Малащенко был даже временно откомандирован в его избирательный штаб.

Во-вторых, в отличие от других своих товаров, она не начинала с нуля, вернее, ее ноль находился на недостижимом для остальных уровне: техника и зарплаты были на этой компании с первого дня пределом мечтаний всех остальных коллег, в т.ч. с государственного телевидения,

т.е. НТВ развивалось по совершенно иной схеме, чем остальные команды, в том числе и те две, что изначально, как и НТВ, претендовали на роль федеральных.

Даже в зачаточном состоянии НТВ не имело комплекса «выживания», «маленькой компании», и соперниками своими с первого дня она считала два федеральных канала, откуда, в частности, пришло и формировавшее НТВ руководство – те же Малащенко (из «Останкино») и Добродеев (с российского канала).

В НТВ изначально было разделено руководство – владение и руководство – менеджмент, чего ни в одной из других компаний поначалу не было, а потом, если и случилось, то как-то неочевидно, не скрыто, а скромно.

Ну, и наконец, у НТВ было поставлено на поток то, что не удалось сделать ни одной, в том числе и федеральной, независимой компании: создание звезд, и они действительно не только возникали, но и зажигались заново, как это было, скажем, с казалась бы вышедшим уже в тираж Игорем Кирилловым.

Следствием этих тенденций и было то, за что в своей заметке я и упрекнул команду НТВ во главе с Евгением Киселевым: придание себе слишком большого значения, вера в свою элитарность. Тут ведь все не просто: когда тебя приглашают на канал говорить правду – это же прекрасно! Когда эту правду тебе предлагают говорить за очень большие, не снисвшиеся тебе деньги – это еще лучше. А когда эта правда и большие деньги вводят тебя в круг избранных и высокопоставленных, с которыми устанавливаются неформальные отношения равных! А когда значение твоих слов иногда становится судьбоносным в буквальном смысле слова! И т.д. и т.п. И на все это, как в стихотворении Овся Дриза про Шлему-водовоза и богача Хаим-Бера, «на столько раз хорошо – один раз плохо: Хаим-Бер-таки утонул», одна единственная проблема – с крупными зарплатами приходится слегка хитрить, получая то социальный пакет, то беспроцентный кредит, то просто конверт – кто же на это будет обращать внимание, пока... Пока не придет время выбирать и пока не окажется, что в компании выросли профессионалы, готовые к потере высокой зарплаты ради сохранения правды, и профессионалы, готовые поступиться правдой во имя приличного заработка.

Я еще потому не включил НТВ в общий ход моих рассуждений, что только владельцы – менеджеры провинциального ТВ могли соперничать со звездами НТВ по зарплатам.

Как-то неловко впрягать в одну историю энтэвэшного коня и мелких провинциальных рябчиков.

Кроме того, когда попристальнее взглядишься в правду, выясняется, что правды – в отличие от победы «одной на всех, мы за ценой не постоим» – просто нету. И правдиво можно, например, показывать достоверные цитации из выступлений президента и других не менее официальных лиц. Является ли правдой то, что они при этом говорят – вот это как раз та грань, которую переходить не следует. Таков нынче стиль информационных программ.

Закрытие НТВ – безусловно, знаковая акция плана Лесина – Путина, тем более очевидная, что процесс выстраивания новой политики канала продолжал действовать, постепенно и последовательно очищая программу от передач, носящих следы прошлого НТВ. Скажем, судьба передачи «Намедни», которая в силу одаренности ее автора и ведущего составляла золотой фонд на фоне усредненно-скрученной информационной политики канала. Но «Намедни» делал талантливый соглашатель, человек, который за несколько лет до того предал анафеме своих недавних соседей по эфиру, где он (с моей точки зрения неоправданно) занимал уже должность главного продюсера. Его демарш сохранил за ним право на часть правды, на которую он претендовал, а именно: у всякой правды есть черты, над которыми можно поиронизировать. На это и опирался его – великолепный по-своему, но далекий от диссидентства или даже от принципиально иного отношения к информации – проект. Его отличия от наступившего мейнстрима носили чисто стилистический характер и если чем и сильно отличались от основного потока новостей, так талантливостью подачи, а вовсе не резкостью выбора.

Можно, конечно, произнести вслед за классиком: «Ты этого хотел, Жорж Данден», а можно не злорадствовать, а просто констатировать: последние могики энтэвэшного духа – точнее, энтэвэшного драйва сошли с экрана. Закрытие «Намедни», а следом за ним «Свободы слова» – последняя подчистка совершенно свободного от «некаквсеизма» информационного поля завершена. На НТВ наступило время, когда адептами свободы остались назначенные для этого Пимановы и Хинштейны, или торгующие правдой Карауловы.

Заметку об НТВ, с которой я начал эту часть своей версии истории, я послал не только в Париж, где выходит «Русская Мысль», но в тот же день – по электронному адресу – Евгению Киселеву. Киселев не обманул моих ожиданий, он сумел подняться над личной обидой, а согласиться, в заметке было на что обидеться, и воспринял ее как приглашение к диалогу.

Несколько дней спустя мы, генеральный секретарь СЖР Игорь Яковенко, председатель Союза Всеволод Богданов и я, были приглашены

на встрече, где и попытались договориться о том, что уничтожение НТВ — не частная акция власти, которой противостоит коллектив отдельного канала, а исторический момент конца праздника непослушания, ликвидация перспективы у всего российского телевидения, и действовать надо соответственно.

Так протест против закрытия НТВ был переведен в общероссийскую фазу, десятитысячный митинг на Пушкинской площади собрал всех звезд и сопровождался десятками митингов протеста по всем крупным городам России.

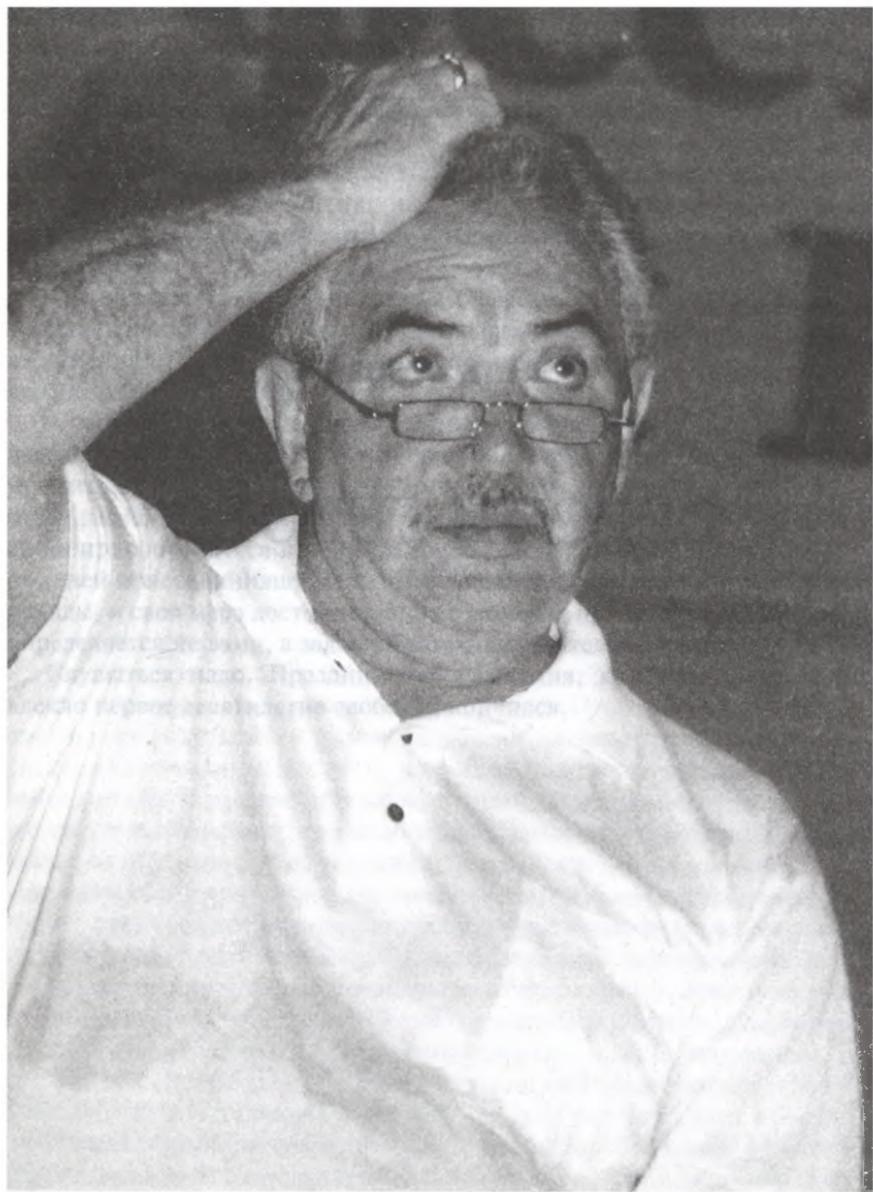
Мы не спасли НТВ. И не могли его спасти, но похороны мы ему устроили пышные и всякий, кого еще интересовала судьба свободы самовыражения в России, мог, по крайней мере, убедиться в том, что он не один в этой своей потере.

А тем, кто считал этот процесс просто результатом расхождения во вкусах между властью и частью медийного пространства, оставалось прожить еще несколько лет, чтобы окончательно понять, что природа этого расхождения не терпит не только инакомыслия, но и инаковку-сия и приспособиться к ней можно, только решительно и бесповоротно к ней присоединившись: за этим решением существуют и своя мера правды, и своя мера достоинства, но с момента присоединения она уже определяется не вами, а задается вам как обязательный параметр.

Слушаться надо. Праздник непослушания, которым дразнило и влекло первое десятилетие свободы, кончился.

Часть вторая

ВЕРСИИ ГЕРОЕВ



Эдуард Сагалаев

ИНТЕРВЬЮ С ЭДУАРДОМ САГАЛАЕВЫМ

*...Цельные люди – счастливи-
ки. А у меня внутри живет большая
семья, члены которой находятся в
постоянной конфронтации друг с
другом...*

Э.С.

А. Симонов: Кто родители коммерческого телевидения? В принципе есть несколько человек, которые могли бы на это претендовать. Попробуй меня убедить в том, что коммерческое телевидение России началось с тебя.

Э. Сагалаев: Я тебя даже не собираюсь в этом убеждать, потому что оно началось не с меня. Во-первых, еще в эпоху, когда сам термин «коммерческое телевидение» казался таким же диким, как «свободный рынок акций» в Советском Союзе, так же, как и во всех других сферах, на телевидении существовали теневая экономика, коррупция и ходили подпольные, «черные» финансовые потоки. Конечно, это было далеко не в тех размерах, как с началом реальной коммерциализации этой отрасли, но надо понимать, что телевидение как сфера человеческой деятельности в самой природе своей связано с огромными финансовыми потоками, затратами, расходами. Уже тогда возникали, как сказали бы в те времена, негативные явления. Ну а мы с тобой понимаем, что это были неизбежные явления, которые в какой-то мере подготавливали почву для возникновения коммерческого телевидения. Затраты на техническое оборудование и переоборудование Гостелерадио СССР и тогда исчислялись десятками и сотнями миллионов долларов или инвалютных рублей, и так же требовали подписания договоров, выбора форматов, стандартов, в которых вещает приобретаемая телевизионная техника, поэтому фамилия человека, который первым взял взятку на телевидении за то, чтобы поставить в программу тот или иной фильм или закупить тот или иной тип оборудования в Японии, неизвестна и никогда не станет известна.

Второе, почему я не претендую на роль отца коммерческого телевидения, связано с этапами моей личной биографии и карьеры. Когда созрели предпосылки для того, чтобы коммерческое телевидение вышло из тени, скажем так, в полусвет, и когда за словосочетание «коммерческое телевидение» уже не исключали из партии, а если исключали, то это воспринималось почти как награда, в это самое время, когда сквозь совет-

ский асфальт полезла буйная поросль рыночной генерации, я оказался не в центре этих событий, а рядом.

Как называется человек, который все время идет на соглашательство и внутренние компромиссы?

А. Симонов: Соглашатель, он так и называется.

Э. Сагалаев: Нет-нет, есть слово, я потом его вспомню. У меня тогда было три месяца депрессии, которые кончились моим избранием на пост председателя Союза журналистов СССР. Именно в это время конституировались те идеи, которые бродили в моей голове. Но главный шаг в направлении к частному, коммерческому, рыночному, как угодно, телевидению был сделан в рамках молодежной редакции Центрального телевидения, когда главным редактором был Саша Пономарев и когда возникла идея преобразования молодежной редакции в студию «Эксперимент». И она была преобразована в студию. А за этим на первый взгляд невинным преобразованием вроде перемены названия на самом деле возникла первая коммерческая структура на советском телевидении, потому что это фактически было предприятие, где главный редактор превращался в распорядителя кредитов — получал право финансовой подписи и печать, право платить и получать деньги. И в рамках этой студии «Эксперимент» стали со страшной скоростью плодиться и размножаться сопровождающие эту студию «Эксперимент» в ее рыночном плавании коммерческие структуры: КВН, ВИД, АТВ, «Игра» ворошиловская, т.е. наиболее, что ли, готовые к выживанию в условиях, когда появились возможности зарабатывать деньги и с помощью рекламы, и с помощью спонсорских средств, и с помощью других возможностей, связанных с телевизионным эфиром, вплоть до платы за участие в передаче. Не хочется притягивать сюда существующие термины, какую-нибудь коррупцию страшную, это все-таки несколько иное. Не хочется употреблять и слово «джинса», потому что, на мой взгляд, джинса — вещь более очевидная и менее доходная, джинса, она как ветрянка.

А. Симонов: Можем назвать это зачатками политической рекламы.

Э. Сагалаев: Да, это ближе, «черный пиар», «белый пиар» — это тоже появилось. Это тоже одна из финансовых составляющих коммерческого телевидения. Знаешь, есть такой технический термин «пиксель» — это точка, из которых состоит телевизионный экран. Ну вот, сто миллионов пикселей на экране создают ощущение очень четкой, яркой картинки. Так вот поменяй слово «пиксель» на слово «доллар», и ты получишь условную единицу, из которых состоит коммерческое телевидение. Мы здесь осваивали и западный опыт, но и открывали какие-то новые воз-

возможности российской действительности, идущие еще от времен теневого телевидения, опыт, который западное телевидение не могло получить в силу относительной свободы своего развития, более жесткого контроля общественных институтов и каких-то своих традиций. А у нас — голь на выдумки хитра. В условиях тотального контроля находили замечательные способы зарабатывать деньги, не хуже, чем при съемках телевизионного или киношного продукта на Западе. Тогда эти возможности только открывались: возникновение рынка, кооперативное движение, понимание того, что за все надо платить, и платить деньгами или бартером. Именно тогда возник этот солевой раствор; туда капало, капало, и в какой-то момент в этом растворе начинают кристаллизоваться структуры, которые можно потрогать...

А. Симонов: Не является ли первой структурой, которую можно потрогать, канал «2x2»?

Э. Сагалаев: Безусловно, канал «2x2» — одна из таких структур, но он возник уже после и как следующий шаг, я считаю, что студия «Эксперимент» — это первая коммерческая продакшн-структура, рожденная в недрах системы государственного телевидения. Как сказал бы Егор Кузьмич Лигачев: «Это была раковая опухоль капитализма в здоровом теле советского телевидения». А как сказал кто-то другой: «Это был первый ген независимости в дряхлом, старом, умирающем организме советского телевидения». Это кто как посмотрит.

«2x2» — это была уже вещательная структура, следующий шаг. «2x2» был коммерческим каналом, возникшим до ТВ-6, некий вариант той же студии «Эксперимент», только в вещательном направлении. Поэтому, когда мы говорим, что ТВ-6 был первым частным коммерческим каналом в российском телевидении, — это только отчасти правда, хотя тоже правда, потому что такой атрибут, как лицензия, он у «2x2» отсутствовал, а у ТВ-6 присутствовал¹. Но именно «Эксперимент» и образование вокруг нее очень жизнеспособных и эффективных «бригад» — уже готовая модель, готовая коммерческая структура, она жила и дышала, ей надо было дать определенные механизмы и коммерческие возможности.

А. Симонов: И «Эксперимент» возглавлял Пономарев?

Э. Сагалаев: Пономарев, причем он приспособленец, как и я, тоже человек, который одной ногой стоял в социализме, а другой в капитализме. Мы оба пришли через комсомол, я в меньшей степени, Саша — в большей. В 70-х Саша Пономарев работал начальником агитпоезда, а агитпо-

¹ Здесь Э.М. изменяет память. Я не помню, как давали лицензию «2x2», но как ее отнимали, помню прекрасно и описал это в части 1-й этой книги.

езд – это тоже была коммерческая структура, которая ездила по стране, давала концерты, получала деньги, концерты были платные, артистов кормили-поили, платили им гонорары. И начальник агитпоезда – так же, как и начальник стройотряда или руководитель молодежного жилого комплекса, и т.д., и т.п. Ведь и Михаил Ходорковский вышел оттуда, большинство вышло из этих структур: крупные бизнесмены, олигархи этого поколения. И я думаю, что не случайно именно в молодежной редакции это произошло, просто это поколение почувствовало запах свободы и запах денег – запах рынка. В какой-то степени это передавалось от предыдущих поколений, которые просто воровали, не хотели, никто не хочет воровать, все хотят зарабатывать, но вынуждают обстоятельства. Спроси Сашу Пономарева, я знаю, что на него безумно давили снизу: Ворошилов, взглядовцы, видовцы, Масляков, но сверху его давили в обратном направлении, его загоняли в бутылку, как пробку, а изнутри распирала дикая энергетика, брожение это коммерческое, структуры и структуры, которые вокруг, можно сказать грубовато, уже деньги молотили. И в конечном счете победило это брожение, и сломался Михаил Федорович Ненашев, который был тогда председателем Гостелерадио, при нем это все конституировалось. Это был прорыв на государственном уровне, на политическом уровне.

Это был 89-й, а может быть, даже 88-й год. Но судьба меня увела от этого, сначала я ушел из молодежи в программу «Время», потом ушел совсем...

А. Симонов: ... и бурлил отдельно от процесса.

Э. Сагалаев: Я был в курсе процесса, но не я тогда принимал эти решения, не я брал на себя ответственность за те или иные решения в рамках моей родной молодежной редакции.

А. Симонов: Но в МАРТ ты пришел с государственного телевидения, и пришел руководить с государственной точки зрения совершенно непонятно кем.

Э. Сагалаев: Фактически это была организация лавочников-кооператоров. Кабельное телевидение – это примерно то же самое, что табачный киоск, по коммерческой природе, системе его функционирования, оно обслуживает какую-то часть населения или несколько домов в Москве или где-то в провинции.

А. Симонов: Мне Яков Лондон рассказывал, что вытащил тебя в это дело.

Э. Сагалаев: Яша был одним из представителей кооперативной тусовки на телевизионной поляне... И именно Яша уговорил и убедил, соблазнил меня и спровоцировал. Они тогда думали о лидере этой организации,

и я на это пошел, наверное, не случайно, встал во главе этого движения на некоторое время, потому что, безусловно, какие-то вещи, которые меня притягивали, там были. Никаких денег никогда я с этого МАРТа не имел.

А. Симонов: А запасным аэродромом это не было?

Э. Сагалаев: Нет. Абсолютно. При всем при том что тут нечто ЖЭКовское присутствовало. Сегодня я абсолютно спокойно вижу себя в роли хозяина маленькой телевизионной компании, которая производила бы рекламные ролики, условно говоря. Это бизнес. Я, например, покупаю землю, строю на ней коттеджный поселок, потом продаю эти дома. Нормально? Нормально. На бирже играю. Нормально? Нормально. Тогда это не было для меня запасным аэродромом.

А. Симонов: Тогда поехали к ТВ-6.

Э. Сагалаев: Первые предпосылки к возникновению ТВ-6 – это тот короткий эпизод моей биографии, когда я предложил акционерное общество на базе 4-го образовательного канала. Акционерка без владельца, без акций, без доходов от рекламы, и в этом было ее отличие от студии «Эксперимент».

Другой важный эпизод – когда я был главным редактором программы «Время», я поехал в город Атланту, штат Джорджия, в штаб-квартиру CNN, как говаривали в те времена, «обмениваться опытом с коллегами по информационному вещанию». Там я познакомился с Тэдом Тернером, там я впервые восхитился этим человеком и там у нас возникли и некоторые неформальные отношения.

Вместе с несколькими моими коллегами (там были Саша Гурнов, Григорий Шевелев, еще несколько человек) мы поехали на остров, который принадлежал Тэду Тернеру, и провели там три дня: купались, загорали, бродили по частным джунглям и много говорили о телевидении, о его природе, о нашей любви к телевидению. Меня тогда поразил и привлек Тернер тем, что он не рассматривал телевидение как источник личного обогащения, как просто бизнес, хотя его отец занимался наружной рекламой. Он двигался к финансовому успеху CNN через философские категории. Для Тернера был потрясением полет Юрия Гагарина. Когда Гагарин слетал в космос и сказал, что Земля такая маленькая, а потом кто-то из американских высоколобых назвал это «глобал вилледж», Тернер взял этот термин и свое знание информационных технологий, все это связал воедино и загорелся этим проектом, и проект оказался успешным и в результате принес колоссальные деньги.

А первые деньги на этот проект собирались на перекрестках Атланты... Там же нет тротуаров, в этом городе, и люди там не ходят по городу, а толь-

ко ездят. И вот на перекрестках дорог стояли автомобили, из каждого торчала рука со шляпой, и было написано: «17-й канал». Каждый, кто проезжал, бросал туда кто мелочь, кто бумажки. Вот так они собирали деньги на 17-й канал города Атланты, из которого потом выкристаллизовались не только CNN, но и «Тернер бродкастинг систем» как корпорация. Я вернулся обратно, в родную программу «Время», а после бакинских событий принял решение уйти. Но для этого мне понадобилось сделать не один шаг, а два: я сначала ушел из программы «Время» на 4-й канал, а потом ушел совсем. Можно было сделать и один шаг.

Шла речь о том, чтобы сделать канал, который будет распространяться со спутника и по кабелю и охватывать максимальную территорию. Тернер человек достаточно авантюрный, равнодушный к нашей стране, к нашей культуре, равнодушный и ко мне, потому что, наверное, есть какое-то сходство судеб, темпераментов, авантюрной жилки, любви к телевидению. Когда возник вопрос о том, где найти деньги, Тернер, отнюдь не филантропически, поинтересовался — сколько — и спросил: возможно ли, с моей точки зрения, чтобы совладельцем этого канала федерального значения был западный инвестор. И было ясно по его глазам, что это не абстрактный вопрос и что речь идет не просто о западном инвесторе, а что Тернер сам готов в это поиграть. А почему бы и нет?

Конечно, я сразу понял все выгоды такой модели, потому что здесь и бренд Тернера, и дополнительный фактор независимости и устойчивости, потому что посягнуть на канал, совладельцем которого является Тэд Тернер, гораздо тяжелее, чем на канал, в котором нет Тэда Тернера, и т.д., и т.п. Это внесло элемент определенности, и схема акционерного общества приняла конкретные очертания. При этом у меня уже тогда хватило ума не делать структуру, в которой Тернер был бы совладельцем канала, а создать Московскую независимую вещательную корпорацию, МНВК, как самостоятельную бизнес-единицу с тем, чтобы она потом взаимодействовала с Тернером. Это долгая и интересная по-своему история, потому что я понимал, что для того, чтобы эта структура держалась на плаву, какой-то конъюнктурно-политический элемент должен присутствовать. Среди первых акционеров МНВК были Аркадий Иванович Вольский и его РСПП, мне была важна сама общественная организация и авторитет Аркадия Ивановича, ВИД имел акции в МНВК, Мосбизнесбанк имел акции в МНВК, именно в Мосбизнесбанке я получил первый кредит для того, чтобы внести деньги, как физическое лицо. У Эдуарда Сагалаева были квартира, машина, но не было денег, потому что, как все нормальные люди, я жил от зарплаты до зарплаты, а иногда приходилось еще занимать.

В Мосбизнесбанке я под залог своего «Жигуля» получил кредит и плюс еще предложил им стать акционерами и внести деньги в качестве взноса в уставной капитал. Я ходил по друзьям, по знакомым... И не случайно был тот же Вольский, потому что меня с ним связывают личные теплые доверительные отношения, были те же Лужков и Г.Х. Попов.

А. Симонов: В качестве физических лиц?

Э. Сагалаев: Нет-нет, об этом даже речи не шло. Но именно они тогда горячо откликнулись и дали в качестве взноса в уставной капитал здание на Ильинке, где когда-то была налоговая тюрьма, а потом Управление делами Московского горкома партии, и после августа, когда горком партии выгнали, они нам дали это здание. Еще более ценным вкладом было то, что Юрий Михайлович Лужков как вице-мэр Москвы тогда, вместе с замминистра связи Александром Анатольевичем Ивановым подписали первую лицензию на вещание 6-го канала.

Любопытно, откуда вообще взялся 6-й канал, ведь в Москве было 5 каналов телевизионных: 4-й канал для интеллигенции, 3-й канал – Московский городской, 2-й канал – Российское телевидение, 1-й – Центральное телевидение, плюс С.-Петербург. И все москвичи жили с убеждением, что больше пяти каналов и быть не может и не надо. А частота, на которой стал впоследствии вещать 6-й канал, принадлежала ни много ни мало Министерству обороны и ФСБ и использовалась для ведения служебных переговоров. Зашел разговор о конверсии этой частоты для гражданских нужд, я очень активно уговаривал ФАПСИ (тогда – управление КГБ) и Министерство обороны, без согласия которых мы не могли получить эту частоту. Тогда в «Московском комсомольце» появилась маленькая заметка, по поводу которой я топал ногами и ругался с Пашей Гусевым, потому что он мог испортить мне всю обедню, ну не он лично, а репортер из «МК», который написал, что Сагалаев забрал эту частоту и теперь прослушивает разговоры между Кремлем и Лубянской. Доля истины в этом была, потому что она когда-то действительно использовалась для секретной правительственной связи, но к этому времени она уже была у них в ресурсе.

И лицензия, которую еще и лицензией-то было трудно назвать, фактически это было согласие Министерства связи и московского правительства на некий эксперимент. Иванов и Лужков это подписали.

А. Симонов: Если мне память не изменяет, при большом стечении народа вдвоем с Тернером вы нажимали красную кнопку.

Э. Сагалаев: Да, нажимали, запускали. Было это в АСК-3, в маленьком здании, которое напротив главного останкинского аквариума, а насчет

большого скопления народа, то там был весь коллектив ТВ-6, состоящий на тот момент примерно из 30 человек.

А. Симонов: Но другие каналы это уже снимали, так ведь?

Э. Сагалаев: Да. Мы запустили этот проект, тогда это называлось пробное вещание, и уже повесили передатчик в 100 ватт, устойчивый прием на одну десятую часть Москвы и полное отсутствие приема на коллективные антенны в московских домах. Это очень важно: когда я читал публикации о том, как Мостелеком затребовал с ТВС 8 млн долларов за то, что он их распространяет в сетях кабельного телевидения и кабельного приема г. Москвы, то не мог не вспомнить эпопею, когда 6-й канал при полной поддержке московского правительства свои деньги (по тем ценам 3 млрд рублей мы заплатили) вкладывал в эту сеть, которая давала нам московскую аудиторию, потому что денег на спутник не было, все силы, все ресурсы уходили в создание аудитории, а не в создание продукта. А в это время появилось НТВ, с уже готовой системой распространения, и примерно тот же объем средств они затратили на создание программного продукта, а не на создание сетей распространения. Так что если бы ТВС был бы правопреемником МНВК или хотя бы работал с согласия МНВК, он бы имел определенные права на эти сети и на эту систему распространения, потому что была договоренность с московским правительством, что, пока существуют ТВ-6 и МНВК, в городе Москве 6-й канал будет транслироваться бесплатно. 6-й канал, но не ТВС. А сейчас я приехал сюда после встречи с министром печати Лесиным, председателем индустриального комитета Эрнстом, где мы обсуждали будущее 6-й кнопки. Поскольку 75% акций МНВК, принадлежавших Б.А. Березовскому, теперь принадлежат юридическому лицу под названием «Росмедиаком», МНВК возвращается лицензия, и, возможно, к 2004 году мы увидим новый этап жизни этой самой 6-й кнопки. И вещать будет все та же Московская независимая вещательная корпорация, которую создавал ваш покорный слуга, к которой я не имею сегодня никакого отношения, если не считать того, что я ее придумал, назвал, организовал и долгое время ею руководил и совладел.

А в 99-м году я продал свою часть акций, которая к тому времени уже стала 37,5%.

...Был целый клубок мотивов. Не хочу окрашивать свое решение ни в теплые, ни в цинично-ледяные тона. Помимо благородных соображений (это сто пудов), разумеется, был мотив заработать лично. Я никогда не был богатым человеком, на протяжении многих лет находил деньги для канала, но не для себя. Я ведь всегда, даже когда внутренний барометр по-

казывает «пасмурно», остаюсь гусаром. Близкие друзья знают, что я человек нескромный в желаниях и способах их реализации...

По каким-то странностям судьбы, поворотам и совпадениям самый первый мой уставной капитал составлял именно 37%, потом я опустился до 1%, потом снова вернулся на 37,5%, потому что нас бросало, как лодку, в океане политических, финансовых страстей и событий. Два года работы с Тернером, потом распад этого альянса.

А. Симонов: Вот здесь, пожалуйста, подробнее...

Э. Сагалаев: Конечно, это безумно интересно, это иллюстрация того, что есть два мира, две морали, две системы, которые не смогли сосуществовать. Я глубоко убежден в том, что если в Москву тогда реально приехал бы Тэд Тернер и мы бы вместе здесь работали, то, конечно, сегодня ни НТВ, ни, может быть, даже ОРТ рядом бы не стояли, это было бы лучшее телевидение всех времен и народов. Не хочу ни в кого бросать камни, но можно было бы назвать несколько имен: некоторые живут в Америке, некоторые даже и в России живут, но, может быть, это не вина конкретных людей. Были и воля, и понимание философское и на уровне бизнеса, и на уровне личных отношений, и дружба Тернера и Э. Сагалаева, но была во многом наша неготовность сосуществовать с системой жизни их коммерческого телевидения.

А. Симонов: В становлении провинциального телевидения постоянно присутствует фактор Америки, все ведущие менеджеры прошли через поездки в Америку, которая очень много им дала. Но они никто с американцами не работали, вот в чем разница. Расскажи.

Э. Сагалаев: Даже те, кто работал, у них практически ничего не склеилось с американцами. И не случайно. Здесь две причины, на мой взгляд. Одна причина – менеджмент, американский менеджмент. В любом, наверное, бизнесе, как и специфически в телевизионном, есть законы, по которым этот менеджмент живет и работает. Сейчас я расшифрую, но сначала скажу о второй причине. Тот же Тэд Тернер, не говоря уже о других людях, они не чувствовали пульса жизни в те годы в России и не чувствовали замаху получить результат здесь и сейчас, увидеть воплощенной свою мечту, заработать большие деньги, т.е. реализоваться по полной программе, который был присущ нашему поколению, прожившему большую часть жизни при советском укладе. В этом пункте мы вошли в клинч с командой и с руководством «Тернер бродкастинг систем», включая самого Тэда, потому что, по их прогнозам, по их стратегии и тактике развития канала те результаты, которых канал достиг к 97-му году, мы бы добились к 2010 году, т.е. на 15 лет позже, чем мы его реально достигли без американ-

цев. Другой вопрос – устойчивость этого бизнеса, мне трудно сказать, я не знаю, что бы происходило, если бы был Тернер, а не Березовский, но с точки зрения развития их концепция нас не устраивала, и в этом было кардинальное различие в подходах, в том числе чисто коммерческих, связанных с другими темпами и масштабами затрат и инвестиций, нежели к этому было готово руководство TBS. Мы не с CNN договор должны были подписать, а с «Тернер бродкастинг систем», куда входило еще много чего – и «Энтертеймент», и фильмотека «Метро Голдвин Майер», которой владел Тернер. Наверное, это главная причина: в каждом бизнесе по-русски субъективные факторы имеют колоссальное значение, и до сих пор эти факторы западные инвесторы недооценивают, не понимают. И здесь была эта трагедия непонимания.

А. Симонов: Ну правильно, потому что мы включаем понятие связей и у нас есть возможность за счет связей перепрыгнуть пропасть в три шага.

Э. Сагалаев: А они либо называют эти связи грязным словом «коррупция», либо не берут их в расчет. Если говорить о человеческих взаимоотношениях, присутствовал моральный компонент снисходительного империалистического отношения американцев к своим российским партнерам, к этому рынку. Я помню, как приехал к нам специалист в области рекламного бизнеса из TBS, молодой, обаятельный, очаровательный парень, у которого на визитке рядом с именем была римская цифра три, поскольку он представлял уже третье поколение какой-то известной семьи американских бизнесменов, двести лет опыта работы в бизнесе, в финансах. Он безумно влюбился в нашу страну, в Москву, в наших людей: открытый, раскованный, и при этом грамотный специалист. Он дал прогноз развития нашего рекламного рынка. Тогда американскому специалисту не могло прийти в голову, что рынок будет развиваться такими темпами: прирост по пятьсот и более процентов в год, и что к 97-му году он достигнет в России цифры, близкой к 2 миллиардам долларов. А у нас, у тех, кто там работал, пусть не на основе анализа цифр и высшей экономической математики, у нас было ощущение, что страна будет очень быстро, динамично развиваться, в том числе и в этом направлении тоже.

Наши партнеры, которые ехали из провинциального города Атланты и из других провинциальных городов Америки работать к нам в европейскую столицу, приехали с ощущением того, что приехали в африканскую страну, где можно на бусы из ракушек выменять право на равное совладение телевизионным каналом, который будет вещать на десятки миллионов зрителей.

Я не забуду, как один из приехавших сказал мне: «Я приехал помогать вам создавать первое российское частное независимое телевидение, я привез с собой подарок для ТВ-6 Москва, и когда я тебе скажу, что это за подарок, ты просто ахнешь. И не просто подарок, а подарок для вашей детской аудитории».

Когда-то Тэд своим личным решением дал нам возможность на первом этапе жизни ТВ-6 показывать фильмы из фильмотеки «Метро Голдвин Майер». И хотя это были мюзиклы конца 40-х – начала 50-х годов, но это были очаровательные мюзиклы, с Элизабет Тейлор, например, – пласт американской кинокультуры, совершенно незнакомый московскому зрителю. Помня об этом, я подумал: «Ну, сейчас...» А он говорит: «Вот, я привез «Улицу Сезам». Мне хотелось бы, конечно, чтобы он привез «Том и Джерри», но «Улица Сезам» – это тоже неплохо. Я: «Вот замечательно, наши зрители будут очень довольны, давай кассеты, права, бумаги». И он дает мне кассету. Я говорю: «А что только одну?» И выясняется, что он привез в виде подарка одну кассету с «Улицей Сезам», чтобы научить нас, как делать детское телевидение, чтобы мы посмотрели эту кассету и воспроизвели, взяв это за образец телевизионного мастерства высшего качества для детской аудитории.

Вот такие маленькие ситуации. И пошел процесс отторжения двух команд, московской и американской из города Атланты. Он возникал на таких деталях и набирал силу, потому что, извини, ты мне подарил эту кассету, а я тебе подарю кассету «Спокойной ночи, малыши!», или «АБВГДейки», или фильма «Буратино», или что угодно, пожалуйста. Это вызывало дискомфорт, совершенно оправданное и понятное чувство ущемленного самолюбия и достоинства.

Еще эпизод: у нас было помещение в здании СЭВ, которое тоже дали Попов с Лужковым, ну и я там сидел, и американцы, потому что на Ильинке еще шел процесс выселения кого-то. Приезжаю, и мне один из американских коллег трагическим голосом говорит: «Эдуард, у нас (а мы старались говорить: «у нас», старались поддерживать ощущение, что мы – единый коллектив, у которого одно будущее), у нас ЧП». Что такое? «У нас в компании воровство». Выясняется, что воровство – это исчезновение двух банок кока-колы из его холодильника. Я понимаю, что да, это воровство. Это его личный холодильник, который стоит у него в кабинете, как если бы кто-нибудь пришел к нему домой и вытащил. И какая разница – две банки кока-колы, или десять, или одну бутылку «Мартини». Тем не менее я чувствую, как начинаю закипать. Мы собираем коллектив, всех с 6-го канала, кто работает в этом здании, это человек тридцать. Я

встаю, говорю: «Дорогие друзья, мы вас собрали для того, чтобы сообщить пренеприятное известие: у нас на канале воровство. У нашего партнера исчезли из холодильника две банки кока-колы. Что будем делать?» Гробовое молчание. Встает какая-то девочка, начинает плакать в голос и говорит: «Я зашла к этому человеку в кабинет с бумагой, потому что нужна была его подпись. Его в кабинете не было. Я положила бумагу ему на стол, и мне захотелось попить. Я открыла холодильник, взяла две банки кока-колы, вторую банку — для подруги Марины. Я понимаю, какой позор ложится на мою голову, я готова к увольнению, к тюремному заключению. Но я прошу извинить меня. Я понимаю, какое пятно легло на наш коллектив». Вот тебе эпизод.

И третий эпизод могу тебе рассказать. Руководителем департамента рекламы, по соглашению, у нас был американец, и это логично было, мы сами признавали на первом этапе, что не умеем работать с рекламой. Я — первое лицо в компании, а второе лицо — американец, я — президент, он — генеральный директор. И вот смотрю финансовые документы и вижу, что у нас какие-то странные вещи происходят: доходы от рекламы падают, хотя все остальные показатели в плюсе. Ничего не могу понять! Месяц падают, другой падают, третий... Применив чисто российские методы экономического анализа, я выясняю вещь, которая как гром с ясного неба: за рекламу кока-колы на 6-м канале часть денег отправляется напрямую от компании «Кока-кола», штаб-квартира которой по странному совпадению находится в г. Атланте, штат Джорджия, США, на счет наших партнеров в Америке. Тут уже не до смеха и не до слез, для цивилизованного коммерческого телевидения это означало тюрьму для наших партнеров!

...Копаясь в себе и в том, что вокруг, я неизбежно прихожу к выводу: во всех своих проблемах человек всегда виноват сам. Не хочу показаться лучше, чем я есть. В какой-то мере я душу дьяволу-то продал. Это факт. Вопрос только, всю ли и за какую цену...

Пройдя через все: через кооперативы телевизионные, «черный» нал, теневое телевидение, я ничему бы не удивился. Но для нас, кто работал тогда на ТВ-6, это было абсолютное табу — никто даже помыслить не мог, чтобы копейку украсть. Это был ребенок, семья, вот такие понятия существовали — святое. Многие работали за символическую зарплату, приносили из дома все: начиная от пирожков, кончая компьютерами, особая там совершенно атмосфера царил. И тогда я написал об этом Тэду и потребовал убрать человека, который это сделал, не разбираясь, почему он это сделал, было ли в курсе руководство TBS и т.д., но получил отказ, не-

мотивированный, который можно было трактовать так: «Да, мы знали, этот человек нарушил наши законы, и он — сукин сын, но это наш сукин сын, и мы его убирать не будем». Это была уже демонстрация права сильного, очень типичная для американской ментальности где-нибудь на окраинах мировой цивилизации.

Такого рода вещи плюс главное, о чем я говорил — концептуальное расхождение в представлениях о динамике развития канала, о его аудиторрии, о его программном продукте. О появлении на нем информационного вещания, в бизнес-плане, например, было написано: «Появление информационного вещания — 2005 год», потому что сначала надо было заработать деньги на другое, — все привело меня к выводу, что не склеится у нас совместное предприятие 50 на 50. Эта схема 50 на 50 в бизнесе встречается крайне редко и может работать недолгое время, при полном взаимопонимании совладельцев. А я потерял ощущение того, что мы с Тернером равные совладельцы этого проекта и в равной степени хотим ему хорошего будущего, динамичного развития и в равной степени можем им управлять...

А, кстати... не могу не вспомнить еще эпизод, когда в Атланте договор готовился к подписанию, это был последний вариант, уже были приглашены журналисты, мы должны были под светом юпитеров подписать договор и сделать заявление для прессы, какие-то последние поправки в него вносились, они отдавались на перепечатку, и вот уже осталось двадцать минут до подписания...

Я сижу и подписываю, а мне нужно было ставить подпись на каждой странице, и страница 186-я, ее приносят в перепечатанном виде, я должен ее завизировать и вдруг каким-то боковым зрением, интуитивно я ощущаю... многое в своей жизни я сделал на интуиции. Она у меня почти женская. Была по крайней мере... Я ощущаю, что на этой странице стало больше текста. Поправка была — убрали одно слово, а текста стало больше по объему. Я зову переводчика и говорю: «Что-то тут не то, переведите мне, пожалуйста, эту страницу». И он переводит, и я вижу, что на странице появился еще один абзац: «Несмотря на все остальные пункты этого договора, независимо ни от каких обстоятельств, я, будучи в твердом уме и здравом рассудке, в настоящем абзаце, торжественно заявляю, что все, что написано в этом договоре, не имеет никакой юридической силы, а все свои права на 6-й телеканал я предоставляю своим американским партнерам». Рядом сидит юрист TBS, который, совершенно очевидно, этот абзац вставил. Энди, его звали и сейчас, наверное, зовут, — молодой интеллигентный парень. Когда я это прочитал, я вскочил, схватил его за

пиджак и стал бить головой об стенку. Кинулись нас разнимать, никакого договора я подписывать не пошел, никакого заявления для прессы мы с Тэдом не сделали. Тэд был удивлен, шокирован, эпатирован самим фактом неподписания договора. Он спросил: в чем дело, и, когда я ему рассказал, он похлопал меня по плечу и говорит: «Ну извини, старик, бывает, это же бизнес!»

Для меня это до сих пор остается загадкой, я вполне допускаю, что не было его предварительной санкции на такое, просто его люди пытались хорошо сделать работу для своего хозяина Тэда Тернера, а он не мог себе позволить потерять лицо и достоинство американского телемагната и бизнесмена, сделать чисто русский жест и сказать мне: «А теперь ударь его головой об стенку, и он никогда больше не войдет в это здание».

В общем, когда Тернер приехал на Игры доброй воли, которые проводились в Ленинграде, я приехал туда и сказал: «Тэд, я не вижу перспективы, и я подписывать договор не буду».

И когда я в сказал ему, что не будет этого совместного предприятия, конечно, я видел реакцию и его, и Джейн Фонды, которая была вместе с ним в гостиничном номере. Тэд отреагировал внешне холодно, но сдержанно, а Джейн готова была меня бить головой об стенку, потому что ситуация была для них, как я понимаю, достаточно унижительная. Я вышел из его кабинета, через пятнадцать минут ко мне подошел человек и сказал, что мы должны им вернуть 4 миллиона долларов за все, что сделало для нас TBS, включая оплату фильмов, включая оплату персонала, который с нами работал. А для нас тогда что 4 миллиона долларов, что 4 миллиарда, разницы никакой. На это я сказал: «Хорошо, мы вам вернем 4 миллиона, но вот все бумаги по переводу денег в Эйховия-Банк Атланта, Джорджия, за размещение рекламы кока-колы на 6-м канале в Москве, вот номера счетов, вот накладные, подписи, мы подаем в уголовный суд». Он сказал: «Мне надо подумать». Вернулся через полчаса и сказал: «Не 4 миллиона, а 40 тысяч долларов». Эти 40 тысяч я в тот же день собрал в городе Санкт-Петербурге по друзьям, отдал и получил расписку. И при этом получил колоссальное удовольствие от своей выходки, потому что для меня это был апофеоз того дурного, что есть в американском бизнесе: ну хорошо, 4 миллиона не получилось, ну так 40 тысяч хотя бы возьмем. Что такое 40 тысяч для миллиардера Тернера и почему их надо взять у меня?

При этом я хочу подчеркнуть, что я нежно люблю и уважаю Тэда Тернера, но это другие реалии, другой мир. Наверное, мне нужно было как-то по-другому себя вести в тех обстоятельствах, по-другому все воспринимать: я готов всю вину взять на себя, но вот так я это вижу, и никто не сел

рядом со мной и не объяснил мне, что я неправильно все это понимаю. Такая вот история нашей работы с американскими партнерами. Понимаешь, если бы это произошло сейчас, я бы легко со всем этим справился, но на тот момент я идеализировал американский бизнес, и для меня это был крах моих представлений о партнерах. Сегодня я бы спокойно работал с такими же партнерами, и для меня главное было бы то положительное, что в них есть. А эти семечки я бы разрулил спокойно.

А. Симонов: Ты помнишь, как однажды ночью ты примчался ко мне домой? Скажи, что тебя тогда так тревожило? Ведь то, что ТВ-6 выиграл конкурс, впоследствии стало самым сильным его козырем. Этот конкурс был первым, и я понимал, что ты ставишь на кон свое детище. Что тебя толкало?

Э. Сагалаев: Я понял твой вопрос. Было несколько причин: а) я не верил в реальность этого нового демократического института и этой новой демократической процедуры и не доверял им; б) я не понимал, наверное, что лучше выиграть конкурс, чем получить эту лицензию за счет собственного административного и личного ресурса, мне казалось, что бумага важнее, чем легитимность процесса ее получения. У меня на то были достаточные основания, включая то, что мы все дети нашей системы, нашего времени, и, скажем, ту первую лицензию за подписью Иванова и Лужкова, здание, фильмы от Никиты Михалкова бесплатно, по тем временам он приличные деньги получал за право показа своего фильма на любом телевизионном канале, а мне он дал это бесплатно – все это я получил за счет личного ресурса, он работал и благодаря ему я двигался, получал права на вещи, которые можно потрогать. А здесь для меня факт прохождения этой процедуры и как ее следствие получения лицензии на конкурсной основе, ее легитимности и весомости, он ничего не стоил рядом с опасением, что я могу ее не получить. А опасения были, были какие-то вещи, о которых ты, например, тогда не знал, а, может быть, и сейчас не знаешь.

Когда, например, ко мне пришли и сказали: «Конверт, в конверте столько-то, и ты будешь абсолютно уверен, что лицензия твоя». Я не дал этого конверта, я сказал: «Нет, я ее хочу получить, а не купить», но при этом я включил все возможные рычаги. Потому что тот человек, который ко мне пришел с предложением насчет конверта, я ему не верил.

А. Симонов: Это был член комиссии?

Э. Сагалаев: Нет, это был человек из аппарата... Но, с другой стороны, когда за некоторое время до конкурса вдруг появились «Аргументы и Факты», мне было нетрудно вычислить, зная отношения Полторанина и

Старкова, зная, что Старков ни сном ни духом не думал о телевидении за две недели до конкурса, зная личный, политический ресурс Старкова, тогда «Аргументы и Факты» и Старков, не уволенный Горбачевым, – это его имидж, его реноме. Да еще Полторанин... Не кто иной, как он, сев в кресло вице-премьера, орал на меня по первой вертушке: «...твою мать», когда я пришел на должность руководителя «Останкино». После разговора с ним я принял решение, что не буду там работать в этом кресле, но именно он руководитель ведомства, который должен эту лицензию подписать.

Все это в совокупности приводило меня к убеждению, что лучше иметь лицензию без конкурса, чем не иметь ее в результате конкурса. Я был уверен, что, условно говоря, А. Симонов проголосует так, как ему подскажут вкус и совесть, но при этом я, естественно, не был уверен, что А. Симонов проголосует за меня, и не должен был быть в этом уверен. Я понимал, что если А. Симонов может по его вкусу и совести проголосовать за «Аргументы и Факты», например, а другой проголосует за «Аргументы и Факты» по другим соображениям, то голоса-то будут суммироваться.

Естественно, я очень нервничал, я поехал к Старкову, мы сидели пили водку, договорились о том, что мы объединяемся, хотя потом этот альянс просуществовал ровно один день, мы даже не оформили это объединение юридически, слава богу! И в конечном итоге все-таки праздник был чуть-чуть подпорчен наличием «Северной короны», которая ведь тоже появилась не просто так, а в результате связей или давления. За этим университетом стоял господин, который очень хорошо влился в первую капиталистическую волну, будучи при этом советником мэра Москвы, там была еще фамилия Велехов, там был Питирим, т.е. на самом деле за пределами комиссии шла достаточно открытая борьба без правил. Политический ресурс на политический, административный на административный, финансовый на финансовый. И в этой борьбе без правил я пытался использовать свои собственные рычаги давления. Я не трогал ни тебя, ни других людей или трогал, но с членами комиссии я разговаривал-то на другом языке, я пытался их убеждать, что в равной степени мог делать любой другой претендент.

А за кадром шла другая борьба. И если бы тогда Полторанин сказал, не важно кому, всем: «Давайте не будем это обсуждать», было бы другое ощущение. А когда я узнаю, что только что у Полторанина был Старков и они обсуждали тему лицензии, я звоню Полторанину и говорю: «Я знаю, что у тебя был Старков, и вы обсуждали тему конкурса на ТВ-6». Он гово-

рит: «Да, это правда». Я говорю: «Я тоже хочу с тобой на эту тему поговорить». Он говорит: «Ну приезжай, только не забудь с собой захватить бутылку, ха-ха-ха!» Понимаешь? При всем при том, вспоминая ту ситуацию, я могу сказать, что это по большому счету были детские игры... И никто не мог предполагать, какие будут в следующем периоде стоять за этим деньги, влияние. Я вспомнил то слово: «конформист». Я — законченный, классический конформист. Не вкладываю в это ничего особенно хорошего или особенно плохого. И в этой ситуации я тоже был конформистом: мне хотелось получить лицензию по конкурсу, но еще больше мне хотелось получить лицензию.

А. Симонов: ТВ-6 и криминал. Что вспоминается первым?

Э. Сагалаев: ...В 93-м (уже становилось ясно, что ТВ-6 ждет хорошее будущее) ко мне пришли визитеры. Они предложили каналу кредит в 9 миллиардов рублей. Схема была тривиальная: те, кто обеспечивает кредит, часть денег берут себе. На это я смотрел сквозь пальцы, как на правила игры. Мне было важно, что себе я не беру ничего. Никогда этим рук не пачкал. А они хотят — пусть кому-то заносят в банке, министерстве, правительстве, там-сям... Оставалось поставить одну подпись, и канал вроде мог сделать рыбок. К вопросу об интуиции. Я почувствовал что-то неладное и сказал «нет». Позже выяснилось, что и с моей подписью никакого кредита бы не было. Темная история. А тогда они явились ко мне, разъяренные, и потребовали: «Раз вы сорвали сделку, заплатите 9 миллиардов». Не ту часть, что сами должны были получить, а всю сумму.

Ну, классический наезд...

Я сказал, что сейчас позвоню моему другу — генералу спецслужб, который их сотрет в порошок. А один — он все время ходил с кейсом, в таких тогда спутниковые телефоны носили, — на моих глазах набрал номер этого человека, разговаривал с ним на ты, договаривался о встрече в бане. Когда назавтра я официально-полуофициально пришел в милицию, мне посоветовали: «Ищи другие варианты. Потому что половина наших сотрудников у этой группировки получает вторую зарплату. Можешь, конечно, оставить заявление, но через 15 минут о нем будут знать, а еще через 15 на тебя самосвал наедет». На очередную стрелку я приехал со своим гендиректором Сашей Дроздовым, который раньше работал собкором «Комсомолки» в Японии и параллельно служил во внешней разведке. К сожалению, он тоже не смог задействовать свои связи. Еще несколько раз я ездил один, и мой визави во время разговора поигрывал пистолетом. Условия уже звучали так: или я плачу, или ТВ-6 ложится под группировку, или мою семью физически устранят, было довольно сложно делать на ра-

боте вид, что ничего не происходит. Я даже не мог позволить себе запить. Я иногда пытаюсь смягчить тяжесть ситуации с помощью каких-то отвлекающих методов, в том числе и рюмки водки. Может, даже не одной. Но когда ситуация совсем плохая, я это от себя решительно отодвигаю. Сейчас, например, довольно долгое время не употребляю. Наверное, все не так просто, да?..

А. Симонов: Единственное, что я прошу тебя еще рассказать, — это сетевой этап. Какой был принцип создания сети, когда вы начали создавать сеть ТВ-6? У меня было ощущение, что в американскую прерию вышли несколько ирокезов снимать скальпы с региональных телекомпаний. Но принципы этой охоты были разные.

Э. Сагалаев: Принцип наш, ТВ-6, отличался кардинально от принципов других сетевых компаний, идущих из Москвы по тропе ирокезов. Мы не использовали никакого властного ресурса, давления через администрацию местную или центральную. Мы приходили к частным телекомпаниям, связи с которыми в период МАРТа (здесь МАРТ очень пригодился) были установлены. Но приходили не как из Атланты с бусами, а приходили в Торжок, или в Борисоглебск, или в Усть-Кут как к своим единомышленникам, к людям, которые, так же, как и мы, а может быть, раньше, чем мы, начали это кооперативное телевизионное дело, и находили полное понимание, и готовность, и желание с нами работать, потому что мы приходили с концепцией, что сетевая станция неизбежно и обязательно располагает возможностями для трансляции собственного продукта. В отличие от всех остальных, которые приходили заведомо с ощущением того, что локальный программный продукт — второго сорта. По разным соображениям: по соображениям столичного снобизма, профессиональным, каким угодно. А мы понимали, что локальный продукт, будучи по техническим, творческим, профессиональным параметрам действительно второго или даже десятого сорта, он будет востребован местной аудиторией не хуже, чем московский продукт, потому что он говорит о проблемах, близких этой аудитории, и что надо к этому подходить очень бережно и в конечном счете по бизнесу это даст хороший результат. Местные новости, местные сплетни. Пусть эти сплетни исполнены плохо, но это сплетни про местного мэра, про местный трамвай, про местный любовный треугольник или местных Монтеки и Капулетти. Пусть сидит в ободранной студии девушка, которая достаточно косноязычно обсуждает эту проблему, но это то, о чем говорит их город. А для них это была вершина их творчества, их самодостаточности, повод для самоуважения. И когда мы приходили и говорили: «О, класс, вот эта программа, она у вас идет в прайм

тайм, она в прайм тайме и останется. А наш мюзикл «Метро Голдвин Майер» пойдет позже, в ночь, или раньше прайм тайма». Потому что мы понимали, что Элизабет Тейлор и так посмотрит большая аудитория, но и сплетни тоже посмотрит большая аудитория. Убрал сплетни, заменив их на Элизабет Тейлор, на самом деле мы по деньгам мало что выигрываем, по политике программы мало что выигрываем, но зато мы унижаем этих людей, демонстрируем им: куда вам? И все. То есть мы сохраняли им бизнес и мы сохраняли им чувство собственного достоинства. А вот эти две вещи — бизнес и чувство собственного достоинства — это и есть хорошее коммерческое телевидение. Если только что-то одно или что-то другое — это уже не коммерческое телевидение, а что-то другое...

А реального коммерческого телевидения у нас и сегодня нет, российской модели коммерческого телевидения.

Москва, 2003 год, июль



Манана Асламазян

ИНТЕРВЬЮ С МАНАНОЙ АСЛАМАЗЯН

А. Симонов: Давай начнем с того, что такое «Интерньюс», как возник российский «Интерньюс» и каким образом он втянулся в создание нового медийного феномена, который называется провинциальное коммерческое телевидение.

М. Асламазян: Был 91-й год, октябрь, Новгород Великий и первая конференция негосударственных телекомпаний СССР, были украинцы, казахи, кого только не было — 200 человек в Новгороде Великом, и вот на этой конференции, которую организовала депутатская комиссия Санкт-Петербурга и Лиз Хассе, американка, юрист, она уговорила директора Фонда «Рокфеллер» дать небольшие деньги на организацию этой конференции. А Фонд защиты гласности и мы с вами в этом принимали участие.

Лиз пригласила своего преподавателя Эндрю Стерна, который преподавал журналистику в Беркли, тот в свою очередь позвал своих студентов, которые учились в Беркли на факультете журналистики, и все вместе они еще позвали Эвелин Мессенджер, которая была одним из основателей американского «Интерньюса» и одновременно была тогда советником по медиавопросам Фонда Сороса. И в Новгороде Великом они обнаружили: «Вот они — негосударственные телекомпании по всему бывшему СССР, наконец-то начинается новая эра — надо сотрудничать». Эвелин и Лиз и до того занимались проектами, связанными с СССР, и решили, что необходимо что-то делать для новых телекомпаний. Эвелин уговорила Сороса дать первый грант на обучение, на три семинара в СССР. Сорос дал первые деньги — 90 тысяч. Одновременно с этим Агентство международного развития США объявило тендер на работу на территории бывшего Советского Союза. А «Интерньюс-нетворк», маленькая американская некоммерческая организация, решила подать заявку и потягаться с крупными американскими некоммерческими организациями. Им удалось создать очень хороший проект. «Интерньюс» выиграл тендер, т.е. фактически получилось одновременно: первые деньги Сороса на первые три семинара и тендер.

До семинаров мы съездили в несколько городов... одно дело — увидеть станции на конференции, другое — посмотреть, как они работают. Первые три семинара, это был 92-й год, запланировали в Харькове, в Алма-Ате и в Екатеринбурге. Я очень хорошо помню несколько станций, которые тогда увидела первый раз.

Игорь Мишин, Екатеринбург: подвальная комната, обои в цветочек, тряпочка на стенке как задник для новостей, которые вел Иннокентий Шеремет, рядом маленький столик, за которым он сидел, и рядом крас-

ная плетеная корзина, в которую он после того, как прочитывал новостную, комкал бумажку и бросал.

Волгоградскую телекомпанию, которой сейчас, к сожалению, уже нет. Как же она называлась? Уже не помню. Они сидели на речном вокзале в Волгограде в холодном стеклянном помещении и делали телевидение.

Была телекомпания «Эрос», в однокомнатной квартире у человека, где тараканов было больше, чем кассет. Тарелка и передатчик у него стояли практически рядом с домом. Он нас кормил икрой и каким-то зеленым киви.

Была вполне профессионально выглядящая по тем временам телекомпания КТК в Алма-Ате, которую возглавлял Изя Фидель, который сейчас живет в Америке. Очень разные были люди, которые делали телевидение.

И началось обучение: как делать независимые новости. Эндрю Стерн привез двух своих учеников из Америки, а третьим мы пригласили продюсера бюро CNN в Москве Брюса Конновера, который жил в Москве, был женат на русской женщине, прекрасно говорил по-русски... Они и вели первые семинары «Интерньюс» в 92-м году в этих трех городах.

Эти первые семинаристы, 35 человек, я их всех помню. Со многими из них мы продолжаем отношения до сих пор: Олег Дмитриев работает у нас, Витя Климов работает в «Интерньюс»-Казахстан, Олег Кациев работает директором «Интерньюс»-Казахстан, Сергей Ким возглавляет «Афонтово», Оля Зверева возглавляла новости на Нижнетагильской телекомпании, сейчас она редактор журнала в Екатеринбурге.

Я тогда пошла к ним работать организатором этих семинаров, покупать билеты, пластиковые стаканчики, арендовать помещения...

К тому времени, как мы начали семинары, пришло известие о том, что тендер выигран и нужен будет офис. И «Интерньюс» открыл офис и нанял в качестве директора этого офиса Винса Мальмгрена, который уже преподавал на семинарах, – это было представительство американской некоммерческой организации. Тогда же на средства этого гранта нам удалось купить технику: три камеры и две монтажки. С большим трудом через таможду их провозили.

Первый офис «Интерньюс» был у меня на кухне. Первое оборудование частью привезли домой ко мне, частью к Винсу. К этому времени уже существовал РАПИК – российско-американский информационный пресс-центр. Институт США и Канады дал им двухэтажный флигель в Хлебном переулке. Там нам и выделили одну маленькую комнатку для хранения оборудования, потом две маленькие комнаты, чтобы мы работали.

В первом «Интерньюсе» было всего несколько сотрудников: Винс Мальмгрен был директором, американец Пол Гринберг был координатором по семинарам, я была российским администратором, который должен был обеспечивать легальность всех наших операций и процедур. Следующие два человека, которых мы привлекли к работе, – это два водителя, которые до сих пор у нас работают, уже одиннадцать лет, – Толя Вдовин и Тимофей Машин. Следующий был Гриша Либергал, который начинал у нас переводчиком, потом пришел к нам работать. Еще один человек, Володя Истомин, который помогал наладить компьютеры, – тоже до сих пор у нас работает. То есть все первые пять местных, мы до сих пор работаем в «Интерньюсе».

Зарегистрировали офис и провели второй цикл семинаров: Киев, Волгоград и Самара. Уже другие педагоги приехали, но это все были семинары по журналистике, как делать независимые новости.

Учили-то азам, это же были не журналисты, были ребята разных профессий. Они возвращались на станцию, где директор понятия не имел, как делать коммерческое телевидение, что такое коммерческое телевидение. Они как бы начали его делать, приобрели передатчик, получили что-то вроде лицензии, но у них не было ни опыта, ни представления о том, как зарабатывать деньги. Можно рекламу давать, но как? какую? – в регионах мало кто понимал. Поэтому мы решили провести первый семинар по менеджменту на 30 человек. До сих пор помню всех, они, как правило, были руководителями тех компаний, из которых мы брали журналистов на семинары. Мишина и Карпова, и того же Яшу Лондона, который с первого семинара, как начал спорить с американцами, так до сих пор и продолжает. 29 человек внимательно записывали, а Яша говорил: «Вы все чушь говорите, это все нам не подойдет».

Для этого первого семинара мы пригласили 6 или 7 человек из телекомпаний разных городов Америки: руководитель рекламного отдела, директор частной телекомпании в штате Нью-Мексико, – они все приехали, совершенно не понимая, куда едут. Но мы специально сажали их в комнате за день, за два до семинара и рассказывали, куда они попали, объясняли, что здесь называется негосударственной станцией, в каких условиях они работают, какие (5 долларов) зарплаты они получают и т.д.

И потом американцы делились своим опытом, адаптируя его кто как мог. Этот первый семинар мы записали, расшифровали, и из него родился первый учебник по менеджменту, который мы тогда издали. Потом еще издавали раз десять, потому что ничего подобного у нас не было. Все хотят делать телевидение, но как?

Я ведь с Яшей в чем-то согласна. Деньги были американские и педагоги были американские, опыт они передавали свой, американский.

Копировали Америку еще потому, что она похожа на Россию: штаты, часовые пояса и т.д. Копировать Францию было бессмысленно: там государственное телевидение стало приватизироваться, и был такой дикий период приватизации. Немецкое телевидение по-другому устроено. Мы, Америка и Россия, просто организационно похожи друг на друга, поэтому мы брали пример с американского коммерческого телевидения, тем более с него берут пример во всех странах мира. И многие вещи, которые мы переняли у американского телевидения, очень хорошо работают в нашей стране. Поэтому приезжали американцы, учили американцы, а дальше уже кто как мог этот опыт приспособлял к своей области, к своему городу, к своей частоте, к своим деньгам, к своему рынку. Кто-то успешно, кто-то не очень. Из тех, кто начинал тогда в 92-м году, есть те, которые уже давно не в бизнесе, есть и те, которые достигли ошеломляющих успехов и стали крупными медиамагнатами, начиная в подвалах с обоями в цветочек. Теперь у них особняки, здания в собственности, и они давно уже на «мерседесах» ездят.

Потом пошли другие семинары: директоров поучили, надо учить людей, как заниматься рекламой. Началось производство учебных пособий, потому что каждый семинар, который проходил, был первый тогда в стране. Мы их записывали, потом из этого делали учебное пособие.

А. Симонов: Ты пропустила один момент: часть этих ребят поехала в Америку.

М. Асламазян: Да, но за другие деньги. Мы финансировались USAID – Агентством международного развития США – это агентство, которому государство доверяет распределение гуманитарных средств и работу с получателями этих средств. Ежегодно эта сумма одобряется конгрессом США, и дальше эти деньги само USAID распределяет по странам, континентам, направлениям деятельности.

А параллельно с этим работают отделы посольства, одна из их функций – посылать людей в Штаты, чтобы они знакомились с прогрессивным американским опытом. Это уже совершенно другие деньги. И они обращались к нам в «Интерньюс» и спрашивали: «Кого нам отправить учиться американскому опыту?» Эти поездки не мы финансировали, но мы выбирали и рекомендовали тех руководителей региональных СМИ, которых хорошо было бы послать в Америку.

И две большие группы в 93-м году туда поехали. В них были участники первых семинаров, те люди, которые сейчас очень знамениты на региональном телевизионном рынке, те же Карпов, Майофис, Мишин, тот же Лондон, – они ездили по американской провинции, смотрели станции, вернувшись, пытались повторить у себя этот опыт.

За десять лет, наверное, человек триста-четыреста из тех, кто сейчас работает на региональном рынке, съездили в США, от журналистов до крупных директоров. А в последнюю поездку, которую мы организовывали в 2002 году, через Американское агентство образования, — послали 20 директоров из очень маленьких городов, маленьких рынков, маленьких станций. И они специально ездили, смотрели, как делается американское телевидение в маленьких городах.

С 95-го или с 96-го года многие сами стали ездить на ежегодную выставку телевизионной техники в Лас-Вегас. Я знаю несколько телекомпаний, на которых сейчас работает техника, купленная нашими ребятами на выставке. Приезжает русский директор и пытается на выставке за наличные деньги купить оборудование — выглядело смешно, но было. Многие договаривались о крупных покупках, которые потом уже совершали, и т.д. Так что американский опыт и американское влияние на устройство телевидения, безусловно, на нашем российском рынке присутствуют.

В 93-м, на семинаре по менеджменту, создалась независимая вещательная система (НВС). Я думаю, что НВС как сеть начала работать даже раньше, чем ТВ-6. Это было время, когда возникало очень много сетевых проектов. Мы только что переехали их Хлебного переулка в Домжур — это был 93-й год. Только-только стали выходить со своими новостями Гусинский, Малашенко и Добродеев. Помните, они еще делали новости из Питера и вешали на 5-м канале Санкт-Петербурга и вешали на Москву. Они пришли к нам в офис знакомиться с американской организацией. В Доме журналистов на третьем этаже у нас еще шел ремонт, мы только въехали, сидели на коробках, и явились Малашенко, Добродеев и Киселев, еще тогда не такие знаменитые... Мы разговаривали о том, как сотрудничать, и я сказала, что мы уже делаем программу «Время местное», они у меня попросили кассету с этой программой. После этого мне позвонил Добродеев или Малашенко и сказал: «Дай, пожалуйста, координаты нескольких региональных ребят, мы хотим иметь корпункты», и я послала им координаты региональных журналистов. Первые журналисты из регионов, которые посылали новости на НТВ, были ребята, которых мы учили на наших семинарах.

А. Симонов: А откуда взялось «Время местное»?

М. Асламазян: Теоретически оно было заложено в гранте 93–95 годов, который мы получили от USAID, ITV, он назывался — Independent TV — Независимое телевидение. Там была глава «Обмен опытом и обмен между станциями». После первых семинаров мы поняли, что существует проблема обратной связи: вот мы научили Сережу Кима, как делать новости, он уехал в свой Красноярск, а мы не знаем, что он делает,

научили мы его хорошо или плохо, есть ли у него возможность работать и т.д. Собрались два десятка человек, которые работали в разных телекомпаниях, и возникла идея программы «Время местное», которая продержалась 206 выпусков, еженедельно, ни разу не пропустили, несмотря ни на какие политические события. Определили, что каждую среду будем получать от станций, с которыми мы сотрудничаем, которые у нас учились, по одному сюжету из их новостей, самых интересных, получим, соберем в одну программу и потом готовую программу тем же станциям пошлем обратно.

Сказать легко, а вот организовать это все было чрезвычайно трудно, хотя станций поначалу было не так уж много. Мы начали с парашютов, самолетов, вертолетов. Почему у меня водителей столько работают? Потому что они в то время каждую среду встречали десятки поездов, вагонов, проводниц, пассажиров, это был сумасшедший дом. Потом арендовали радиорелейные линии, и стало немного проще. Поставили магнитофон в «Останкине», в Главном центре управления магистральных связей (ГЦУМС), арендовали у них релейки, и каждую среду сотрудники ГЦУМС писали на одну кассету все, что приходило из разных городов. Водитель выезжал в ГЦУМС, привозил эту кассету. Но были и города, которые не могли релейкой посылать, поэтому в среду вечером у нас в «Интерньюсе» оказывался десяток кассет.

Название «Время местное» придумал Микола Княжицкий с Украины, никто не помнит, что когда-то не было такой программы, а сейчас «Время местное» стало нормальным обиходным понятием.

А. Симонов: Сколько станций входило в пул?

М. Асламазян: Начинали с пятнадцати, а когда заканчивали — больше семидесяти. Входили в пул по-разному: семьдесят посылали новости нам, а в эфир программу давали значительно больше. На следующем этапе проекта мы арендовали у Российского телевидения спутник, и в ночное время (тогда ночью был абсолютный перерыв) мы у них арендовали полчаса в неделю. Готовую программу поднимали на спутник, и телекомпании могли на свои тарелки ловить эту программу, записывать и показывать. В среду мы получали материал, в четверг готовили программу, в пятницу снимали ведущего.

Архивы «Времени местного», 206 передач по полчаса, — это настоящая, неприглаженная история страны, которая отличается от тех историй, которые хранятся на центральных каналах. Это другая страна. Кто-нибудь историю, наверное, будет изучать. Мы их храним и очень ими дорожим.

Такая обменная программа позволила создаться, на мой взгляд, некоему региональному сообществу телевизионщиков, где люди друг дру-

га знают. Если меня спросить: в чем самая большая заслуга «Интерньюс»? Через все наши программы мы связали этих региональных ребят в сообщество. Таких связей до нас просто не было.

Количество людей, которые сказали мне, что они были первой независимой телекомпанией в СССР, превышает разумные пределы. Они не знали о существовании других. Они возникали у себя в городах, они думали, что они действительно первые, но этих первых было несколько десятков, страна же огромная, но мы сумели, находя их и связывая, создать профессиональную среду, и это самая, мне кажется, большая наша заслуга.

Вторая заслуга – равный доступ. Все проекты, которые мы придумывали, пусть кто-то участвовал во всех, кто-то в нескольких, но они все работали по единому принципу: я отдаю сюжет, который сделал для своей утренней программы, за это я имею право получить еще пятьдесят сюжетов, которые делали другие для своих утренних программ, и обогатить тем самым мой эфир.

Мы прекратили делать «Время местное» не только потому, что все больше и больше станций становилось и трудно было ее делать, а потому что стали создаваться пулы: татарские телеканалы стали делать татарскую программу, уральские стали делать свою по тому же принципу, что и наша программа.

Когда мы это делали, нам просто казалось правильным, что надо работать для всех, кто хочет. Говорят: «сеть «Интерньюс», сети никогда не было – был список телекомпаний, а сейчас уже и радиостанций, которые – кто активней, кто реже, в зависимости от руководителя, – принимали участие в большем или в меньшем количестве семинаров или программ. Их так много, и каждый из них хотя бы в одном проекте принимал участие. Есть станции, где прошли обучение все сотрудники, где показали все, что мы делали, где все руководители отделов куда-то съездили, где я знаю практически всех, начиная с журналиста и кончая директором. Многие их называют любимчиками, но они любимчиками-то стали, потому что хотели получить от нас как можно больше.

Есть станции, которые значительно меньше с нами сотрудничали, но это зависело всегда от их желания, от их понимания того, что мы делаем и зачем, и согласия с тем, что мы делаем. Но я практически не могу назвать телекомпанию, которая хотя бы один раз, в одном проекте не принимала участие, где нет хотя бы одного человека, соприкоснувшегося с «Интерньюс»...

За последние два года только в шести наших проектах принимали участие больше пятисот телекомпаний. Поэтому мы достаточно известны и повлияли на ситуацию с развитием регионального телевидения.

«Открытые небеса» — «Второе дыхание»

В 94-м документальное кино вообще исчезло с экранов телевизоров, фильмов было очень мало, и никто не думал, что это важно. Идея «Открытых небес», да и название, принадлежат Эвелин Мессенджер. Она придумала, что надо раздавать документальные фильмы в большом количестве, чтобы открыть горизонты, чтобы люди видели, как устроен мир.

И родилась идея бесплатной раздачи документальных фильмов региональным телекомпаниям, которую профинансировали опять USAID и Фонд Сороса. Потом этот проект финансировали и Форд, и Рокфеллер, и Макартур, и российское государство, и отдельные телекомпании. Список грантодателей огромный, но первый грант дали Сорос с USAID. Открыли мы «Открытые небеса» премьерой фильма «Грузия одна» Отара Иоселиани. Мы взяли на себя обязательство: все телекомпании, которые работают на рынке, все, кто хочет, могут прийти и получить у нас час в день документального кино. Отозвались около трехсот телекомпаний. Это была величайшая авантюра с нашей стороны и величайшая победа, но и самая тяжелая ноша, потому что мы превратились в фабрику по размножению документального кино. Мы покупали у правообладателей, переводили и бесплатно отдавали это кино всем, кто хочет. Хотевших было очень много. Мы были вынуждены купить тиражную систему, тридцать магнитофонов постоянно тиражировали эти фильмы, по всем углам стояли ящики с кассетами. Пысылаь по релейке и по спутнику было дорого, у нас таких денег не было, и поэтому мы тиражировали, упаковывали недельный блок и — почтой тоже дорого, да и не работала почта, кассеты пропадали — пысылали, пысылали, парходами, поездами... тяжесть была в том, что, во-первых, было много желающих, во-вторых, глупость была допущена: в одном и том же городе одно и то же кино параллельно показывали два конкурента.

На второй год проекта мы объявили, что будем давать не всем, кто хочет, а тем, кто первый пришел, кто лучший вещатель, и уже не шесть часов в неделю, а два. Но желающих стало еще больше, стали прибавляться другие города, около четырехсот компаний стали брать, «лучшие на рынке» — так у нас называлось. На одном рынке, одна компания.

На третий год проекта начался альянс REN TV — НВС, мы сказали: «Давайте будем отдавать REN TV», и два года подряд это показывала REN TV. Потом мы дали на год сети ТВ-6, потом еще на год — сети ТНТ. То есть каждый год одна сеть показывала у себя документальные фильмы, а в тех городах, где этой сети не было, фильмы мог получить любой желающий.

Параллельно стали думать о тематике. Один год это было кино о кино, раздали 52 фильма, 52 недели по пятницам шло кино об Орловой, об Эйзенштейне и т.д. О политике, об истории у нас были фильмы. В последний год «Открытые небеса» финансирует Фонд Форда – это фильмы о культуре, которые идут в разных сетях, это такие фестивали, 30 часов – каналу ОРТ, 20 часов – каналу НТВ. Пакеты сформировали мы и таким образом раздаем.

«Открытые небеса» – проект, бесплатно предлагавший лучшее, что сделано кинодокументалистами, на наши российские экраны. Имел он и побочные эффекты. Поскольку мы были первыми и сложились добрые отношения с продавцами, нам удалось показать огромное количество мировых премьер. Второе: у нас было оборудование, поэтому у нас была возможность давать документалистам закончить кино. Кому нужна была техническая помощь, мы ее всем давали, сотни фильмов мы помогли технически довести до конца.

Дальше: студии документального кино в начале 90-х просто загибались от недостатка денег, и когда мы у них покупали право показа, эти наши 500, 1000 долларов позволяли заплатить людям хоть какую-то зарплату.

Четвертое: в рамках проекта «Открытые небеса» мы провели три конкурса на дофинансирование документального кино. Первый назывался «Второе дыхание»: частично отснятое кино отсматривало жюри и, если считало, что что-то может получиться, давало грант на допроизводство. «Второе дыхание»-1 произвело 24 фильма. «Второе дыхание»-2, на следующий год, столько же. И третий – это был уже конкурс на производство документальных фильмов, посвященных культуре, – это грант Фонда Форда. Мы сделали 6 фильмов.

В каждом из этих трех конкурсов было сделано несколько, ну, шедевров очень сильное слово, но выдающихся произведений документального кино. Осиповский фильм про Андрея Белого получил «Нику», «Лавр», приз в Сан-Себастьяне, в Монреале, в Берлине. Все, что можно было получить в документальном кино. И за предыдущий фильм о Волошине он тоже получил огромное количество призов. Это все из «Открытых небес». Все шесть фильмов о культуре были заметными явлениями документального кино. На последнем «Лавре» пять фильмов, пять призеров или финансированы «Интерьюс», или доделывались у нас, или еще что-то. То есть мы стали для документального кино таким же центром, как и для регионального телевидения. К нам документалисты ходят, у нас разговаривают, у нас они ссорятся и мирятся друг с другом. Мы помогли создать продюсерский центр «Диалог», мы помогли создать Гильдию кинодокументалистов, мы участвовали в создании на-

циональной премии документального кино «Лавр». Многие фильмы финансировались параллельно Госкино и нашим грантом.

Конкурс «Новости — время местное»

Когда работаешь в общественной организации, в такой огромной стране, как Россия, и когда твоих клиентов так много, возникает проблема: как копать — глубоко или широко, возникает противоречие между углубленной работой и широким охватом. Всегда стоишь перед вопросом: одного человека учить долго и много, чтобы он стал выдающимся директором, или учить сотню директоров, надеясь на то, что ты откроешь им одну дверцу, а остальные они будут открывать сами. Этот вопрос — шире или глубже — всегда стоит перед любой организацией.

Был замечательный конкурс «Вся Россия» — началось хорошо, а последние годы участников там было слишком много, он все хирел и хирел, им все меньше занимались, и он загибался. Мы решили сделать конкурс, где новостийщики хотя бы раз в год видели работы друг друга и общались друг с другом: идея «Времени местного», но как конкурс. Взяли и разделили Россию на восемь частей произвольно, исходя исключительно из того, сколько телекомпаний в нашей базе данных и как они делятся по регионам, плюс в какой город удобнее всего приехать. Разделили и решили, что восемь таких конкурсов «Новости — время местное» будут проходить в этих восьми городах, а потом — финал в Москве.

Надо было создавать жюри. И я понимала, и все, кто имеет отношение к региональным станциям, что они сильные и хорошие, но как это доказать московской тусовке, которая думает, что только они делают телевидение? Возникла идея, что жюри будет московское, — это привлечет ребят, потому что к ним приедут звезды телевидения, — но будет ездить по стране и работать, т.е. мы оттащим звезд телевидения от станка и отправим в регионы — смотреть региональное телевидение. Нужен был директор проекта, который хорошо знает москвичей, но при этом не чужд образованию. И я остановилась на Ане Качкаевой. Аня освещает электронные СМИ на «Свободе», Аня преподает на журфаке МГУ, Аня знает всех и вся, и потому в состав этого жюри в первый и в последующие годы удалось привлечь всех, кто занимается новостями, больше ста членов жюри, они все съездили в регионы. И был принцип: тупо, по-американски, — не важно, звезда ты или нет, — если уж стал членом жюри, обязан сидеть и смотреть работы. Звездного жюри, которое приезжает выдавать дипломы, у нас не было. Трое суток подряд жюри смотрело работы, а за стеной люди, приехавшие на конкурс, смотрели и обсуждали свои работы в зале, слушали мастер-клас-

сы, участвовали в конференциях о состоянии дел в информационной региональной телевизионной индустрии. И получилось очень интересно и неожиданно хорошо. Многие звезды открыли для себя существование другого телевидения.

Кто-то посчитал, что мы наездили, налетали во время этого конкурса несколько витков вокруг земного шара, что просмотренные кассеты, если их друг на друга положить, — от Земли до Луны, количество людей, если взяться за руки, — от Дальнего Востока до Калининграда — вся страна.

Самое полезное, что в процессе просмотра была возможность общаться с членами жюри, потому что они жили в тех же гостиницах, наладилось фантастическое количество связей телевизионных звезд с региональными людьми, романы даже возникали. Все, что мы делали до сих пор, было не очень заметно, в Москве это не было видно. А тут поехали в провинцию москвичи, и стало видно в Москве. И финалы стали проходить в Москве как телевизионные представления. Перед каждым финалом сидели сутками и думали, как сделать, чтобы получилось, с одной стороны, соревнование, с другой стороны — честное, с третьей стороны, чтобы это было еще и интересно. И кое-что получалось. Допустим, есть программа «Времена», и Познер ее ведущий. Мы не можем сделать программу «Времена» в зале, называем это «Другие Времена» и берем тему взаимоотношений СМИ, власти, общественных организаций, бизнеса и рынка. Познер — ведущий, «свежей головой» был Дондурей, власть олицетворял тогда Латышев, социальные организации — Аузан, бизнес представлял Кох. Или у нас был «Пресс-клуб», который вела Ира Петровская. Вы были гостем, Любимов, Киселев и Савик Шустер. Четыре несоединяемых друг с другом человека сидели и разговаривали о судьбе прессы. И зал, состоящий из одних журналистов, тоже имел возможность участвовать в этом разговоре, но разговор был построен в определенном телевизионном формате. И теледебаты мы делали, понимали, что на носу выборы, и надо учить, что такое телевизионные дебаты. Поэтому пригласили руководителей партий и создали две пары: Савик Шустер должен был вести дебаты между Явлинским и Зюгановым, а Юлия Мучник, журналистка из Томска, между Хакамадой и Лужковым. Савик дебаты между Зюгановым и Явлинским провел очень хорошо. Потом эти тексты публиковали газеты, хотя это были не настоящие дебаты, а учебные, оказалось, что Зюганов впервые в жизни участвовал в дебатах, и потом, когда ему говорили, почему вы никогда не участвуете в дебатах, он отвечал, что один раз участвовал.

А со второй парой получилось еще интереснее. Должен был прийти Лужков, но в последний момент позвонили и сказали, что Лужков не

может, а придет Боос, но и он не пришел. Мы сначала запаниковали, а потом решили: «Ребята, с вами тоже такое может произойти, какой-то гость может на дебаты не явиться. Что делать? У вас эфир». И Юля от стола ведущего сказала, что поскольку один из участников дебатов не пришел, мы отдаем все время одному человеку и проведем интервью с Ириной Муцуовой, села в зал и провела с Хакамадой часовую передачу. Если бы это были настоящие дебаты, не знаю, сколько сторонников Хакамада могла бы привлечь.

А в региональных турах для нас было очень важно, чтобы помимо профессиональной учебы: правильно или неправильно вопрос задает корреспондент, как выглядит ведущая, какой свет в студии, проводилось еще прочищение мозгов. Поэтому мы каждый год придумывали какой-то цикл, который в региональных турах повторялся. Всегда были просмотры с обсуждением программ, всегда были мастер-классы, но еще нечто, что нам казалось содержательно важным. Первый год вы с Дзялошинским у нас ездили из города в город, и были дискуссии между вами и залом о судьбах свободы слова. Второй год мы возили пиарщиков из «Николо-М», у нас была дискуссия: как сделать, чтобы ваши СМИ не превратились в орудие пиара. Это была авантюра, но она сработала. Московские пиарщики рассказывали, как они манипулируют региональными журналистами. Они раскрывали кухню, рассказывали о том, какие журналисты дураки. И многим это очень не нравилось, вызывало дикое раздражение, но мы это продолжали делать, потому что нам казалось чрезвычайно важным открыть им глаза, что со стороны мы некие явления видим лучше, чем каждый из них, ежедневно варясь в собственном соку.

В прошлом году уже были не «Новости — время местное», а региональный конкурс «ТЭФИ», его делали уже не мы. А мы возили по регионам Владимира Владимировича Преображенского, который читал лекцию о сценариях развития России. Я мало знаю людей, которые так умеют владеть аудиторией. Вещи, которые он говорит, очень серьезные, для того, чтобы их понять, надо думать. Не всякий региональный журналист хочет думать, поэтому некоторые уходили, говорили: «Ну что они этого Преображенского таскают за собой». Но для меня те десять человек, которые услышали, что он хочет сказать, гораздо важнее, чем те пятьдесят, которые хотят, чтобы лично их работу какой-нибудь великий лениво рассмотрел... Всем давать индивидуальные консультации невозможно. А они все хотят: «Посмотрите мою работу! Вот это слово я правильно сказала? Вот здесь я голову правильно повернула?» Никто не хочет учиться на чужих ошибках, все хотят, чтобы к ним был индивидуальный подход. И это безумно раздражает. Ну невозможно 150 человек индивидуально проконсультировать.

Есть другой способ учить — дать что-то, к чему еще не все готовы, что-то, смотрящее вперед. Мы и сами ищем на ощупь, но нам кажется, что идти туда надо.

Точно так же мы поняли в какой-то момент, что простые семинары уже не нужны, появились всякие консалтинговые агентства, делать стали семинары более углубленные, дорогие, но это точечные вещи. Поэтому три года назад мы организовали первую менеджерскую конференцию «Логика успеха», в прошлом году у нас была вторая «Логика успеха». Это были конференции, где мы пытались приподнять их над их ежедневными проблемами, приглашали экономистов, политиков и т.д. с серьезными докладами о будущем страны, о состоянии экономики, о политической ситуации. Это всегда опережало необходимые им знания, это больше, чем им нужно сейчас, но нам кажется, что чрезвычайно важно дать им больше, чтобы они понимали, куда идти. В этом году конференция была обращена в будущее: что будет через десять-пятнадцать лет с отраслью, с телевидением? Такая футуристическая конференция с большим количеством, казалось бы, абсолютно непричастных к телевидению людей. И мы просили приглашенных говорить сложные вещи. Потом многие подходили и говорили, что прошлогодняя была лучше — там было много более практичного. Я всем отвечала: «Ты уже настолько умный, что какие-то полезные вещи можешь сам вычитать из книжек, а вот Войнович...», я пригласила его на открытие конференции, и он рассказал, как он представляет себе коммуникации и СМИ через двадцать лет. Да, конечно, там был Лесин, который отвечал на их практические вопросы, но для меня это было самое малоинтересное. Для меня Илларионов с рассказом о том, надо или не надо бояться Китая, или Маркарянц со своим представлением о том, что такое интерактивные технологии, новое телевидение, гораздо интереснее. Надо же понимать, что неизвестно когда, но все это будет.

«Фабрика новостей»

98-й, 99-й качественно изменили «Интерьюс». Экономический кризис очень взволновал USAID, и они опасались, что региональные станции, которым они столько лет помогали, закроются. И нам предложили: «Придумайте, что бы вы могли сделать, чтобы региональному телевидению развиваться дальше, чтобы они не закрылись». И мы придумали семь проектов, которые дополнительно были профинансированы USAID и немножко Соросом. Этот кризисный грант сыграл такую же роль, как первый грант в 92-м году. В кризисном гранте все семь проектов были новые.

Первый был очень простой, так называемые малые гранты. Второй проект — конкурсы «Новости — время местное».

Третий проект кризисного гранта — «Предотвращение насилия в семье над женщиной». Тему предложил USAID, мы отказывались, но потом из темы домашнего насилия родилось много других социальных проектов, огромное развитие получила социальная журналистика, и это стало новым направлением, в котором «Интерньюс» стал развиваться.

Четвертый проект — «Анатомия свободы слова», исследование, в каком состоянии у нас информация.

Пятый проект — семинары для рекламодателей по маркетингу. Мы боялись, что рекламодатели вообще уйдут с телекомпаний, и мы стали проводить семинары не для телекомпаний, а для рекламодателей: что им может дать местное телевидение. И в 60 городах полторы тысячи человек через эти семинары прошли. В рамках этих семинаров у нас было два больших исследования: кто такой российский рекламодатель сегодня и объемы 55 региональных рынков. Мы эти исследования провели и опубликовали открыто в Интернете, тем самым нарушив монополию «Видео Интернешнл» на сведения о том, сколько денег в каждом из этих городов доступно на телевизионном рынке.

Шестой проект — «Второе дыхание», о котором уже говорилось.

И последний проект антикризисного цикла — это «Фабрика новостей». Откуда родилась идея? До кризиса многие телекомпании были подписаны на телевизионные агентства ИТАР-ТАСС, АПН и т.д., т.е. имели какие-то источники дополнительной информации. А подписка стоит дорого, деньги кончаются. Что будет делать телекомпания? Конечно, отказываться от необязательных, казалось бы, вещей. И мы подумали: «Для того чтобы как-то им помочь, давайте создадим их информационное агентство». У нас же есть опыт горизонтальных проектов: «отдаю свое — получаю доступ к чужому». Идея очень простая, но когда мы начали писать заявку, стали смотреть, у кого как работают с новостями, то поняли вещь, которую знали, но на которую не обращали внимания, что компьютер в новостях телекомпании используется крайне редко, что нет единого формата, в котором большинство компаний верстают свои новости. Как правило, корреспондент приходит со съемок, на клочке бумаги пишет свой текст, озвучивает, монтирует, бумажку эту забывает. Сама программа в архиве сохраняется, потому что так положено по закону, но этих текстов ни у кого уже не остается. И родилась идея, чтобы дать им компьютерный софт — редакторскую программу, которая помогала бы им лучше делать эти самые новости. Мы понимали, что это дорогое удовольствие, но не понимали, до какой степени дорогое: крупные зарубежные компьютерные программы купить на

деньги этого гранта – забудьте думать. Надо пытаться создать свой собственный софт. Мы знали, что в телекомпаниях местные умельцы делают разные софты. И кинули клич: «У кого есть хоть какая-нибудь компьютерная программа, которая может помочь организовать процесс производства новостей, – давайте ее сюда».

Откликнулись семь компаний. У трех была более или менее готовая программа. И одна из них нам очень понравилась – программа, которую компьютерщики 4-го канал Екатеринбурга написали для своих новостийщиков. Анна Титова – директор новостей и наша студентка, ездила в Америку на стажировку, была в какой-то телекомпании, увидела, как они пользуются софтом, приехала и рассказала своим компьютерщикам, какие функции эта программа выполняет. И ребята не копировали, а попытались написать свою, отечественную.

Но нам надо было, чтобы этот отечественный софт работал на многих компаниях, поэтому мы сказали: «Ребята, давайте вы будете его дodelывать», заплатили 4-му каналу деньги, Мишин взял еще двух программистов, и они – по нашему техническому заданию – написали компьютерную программу, которую мы назвали «Фабрика новостей».

Программа нам казалась тогда очень совершенной, это сейчас уже сделан 4-й апгрейд этой программы, у нее все больше и больше новых функций, она становится все более полезной. Еще нам казалось, что мы ее раздадим, все поставят у себя и начнут с помощью этой программы производить новости и посылать в единый информационный центр. Мы даже зарегистрировали информационное агентство «Интерновости», предполагая, что все это произойдет за год. Проект оказался гораздо сложнее, чем мы предполагали, гораздо масштабнее, чем мы предполагали. На пятый год существования проекта программа «Фабрика новостей» стоит на четырехстах компаниях России и СНГ и помогает новостийщикам лучше делать новости. Внедрение этого софта шло очень трудно, одно дело мы давали программу, другое дело дополнительно к программе мы в первый год раздали 150 компьютеров. Но раз 400 станций используют, значит, вопрос не в том, что они бесплатный компьютер получают за внедрение софта. Те, кто поверил, что это полезно, сейчас уже не мыслят своей жизни без этого софта.

Очень трудно было преодолеть сопротивление людей, которые не умеют работать на компьютере, заставить сесть за эти клавиши. Трудно было корреспондента, который за полчаса на клочке бумаги писал текст, научить этот текст вбивать, сидеть, думать, редактировать, дать возможность шеф-редактору посмотреть, что он такое написал, и самому шеф-редактору вклиниться. Очень трудно было объяснить им, что верстка – вещь очень жесткая, важная и полезная, что первая новость

должна иметь определенные свойства, что надо сокращать свои длинные, нудные сюжеты, что надо синхроны записывать. Внедрение потребовало огромного количества дополнительных семинаров, когда мы технарям объясняли, как этот софт устанавливать, а журналистам – как с ним работать.

Это внедрение софта еще какое-то время, я надеюсь, продлится, новые его версии мы продолжаем разрабатывать и раздавать.

Вторая часть проекта – агентство. Мы думали, что все с легкостью будут отдавать свои тексты, брать и использовать чужие. Все оказалось гораздо сложнее. Предположения скептиков, что жителям Барнаула неинтересно, что произошло в Новосибирске, оправдываются, если... компания не умеет обращаться с чужим продуктом. Просто так брать новосибирские новости и показывать в Барнауле, наверное, неинтересно. Но если ты творчески относишься к профессии, ты, например, говоришь, что в Новосибирске бензин стоит 50, а у нас 47, что-то такое делаешь, что получается интересно. И не все четыреста в обмене участвуют, есть сотни полторы станций, которые творчески относятся к своему делу, к тому, что они выдают в эфир. Мы для этих 150 все больше и больше придумываем всяких услуг. Сейчас, если ты член «Интерновостей», если ты ежедневно отдаешь свои новости, ты, во-первых, получаешь доступ к новостям других, это целый сайт, во-вторых, к большому количеству продуктов, которые создает редакция «Интерновостей». Мы делаем тему дня, к ней даются дополнительные материалы. Ну, скажем, клешевой энцефалит, как тема дня, несколько репортажей из разных городов по этому поводу, комментарий медиков и т.д. – можно серьезный сделать материал. Мы делаем так называемые Даты, заранее даем им знаменательные даты с большим комментарием. Мы делаем «Статистику», получаем из Госкомстата какие-то данные, которые им помогают. И еще – за то, что другие агентства цитируют наше, мы говорили себе право на ленты разных информационных агентств, больше шестидесяти, бесплатно. И, если я журналист, занимающийся экономической темой, я могу так настроить свою «Фабрику новостей», что мне ежедневно из разных агентств сыплется все, что прошло в этот день по агентствам на экономическую тему или на тему моего региона, можно по-разному это отстраивать. Так работает эта система информационного обмена.

Мы пошли дальше. Все, кто пользовался «Фабрикой», говорили: «Все хорошо, но мы же телевизионщики, нам картинка важнее, чем текст», и мы смогли впервые в России организовать обмен видео через Интернет. Это существует давно, и тут мы ничего нового не придумали, просто взяли то, что уже существует, и объединили в некий проект. Но

мы решили использовать Интернет как средство передачи видео не компьютерного, а вещательного качества: получив эту картинку, я могу ее сразу пустить на свой передатчик. Для этого надо видео зашифровать, превратить в цифровой файл, послать, потом расшифровать и т.д.

Сейчас мы объединили четырнадцать городов России в некую сеть, где они могут обмениваться по принципу звезды. Как это работает? У них есть свое цифровое оборудование. Мы помогли им проложить последние мили, достаточно широкие, где скорость очень большая. Ходорковский приехал в Томск, всех интересуется, что же он такого в Томске сказал. Витя Мучник пишет в списке рассылки: «У меня есть интервью Ходорковского на тридцать минут» или «сюжет такой-то». Ему пишут: «Пожалуйста, дай нам этот сюжет». Витя посылает этот сюжет на сервер в Москве. 4-й канал Екатеринбурга заходит на сервер в Москву и скачивает себе этот сюжет. Это пока происходит не в реальном времени, а один к двум. Минутный сюжет идет две минуты, но мы стремимся, чтобы было один к одному, потому что сейчас технологии позволяют и это. В принципе такие пункты, когда корреспондент передает свои новости, есть в ВГТРК. В трех городах построена «последняя миля», и они посылают свои новости по Интернету. Но вот сети, где было бы четырнадцать телекомпаний, где Екатеринбург может взять новости у всех четырнадцати, а может только у одного, как он хочет, — такого ни у кого нет. Наши могут и напрямую соединиться друг с другом, не обязательно через Москву это делать. Довольно гибкая система, которая позволяет им обмениваться видео. Мы понимаем, что у этого большое будущее, и если первые десять городов подключили мы, то четыре уже подключились самостоятельно, проложив «последнюю милю». Технологически это недорого, можно это сделать достаточно быстро. Но как редакционно сделать новости чужого города интересными твоему зрителю, не всяк это умеет. Тут не хватает творческого полета у директоров новостей: время, запарка, цейтнот, они дошли до какого-то определенного уровня и не растут. Этот год показал, что мало что уже меняется в региональных новостях. Но если они начнут хоть немножко задумываться, что сделать, чтобы их новости были еще более интересными, это очень им поможет. К тому же у нас есть еще «Провинция» — проект, где новости не горячие, а вечнозеленые — про памятники, про исторические достопримечательности. Вот уж это точно можно передавать. Это дешевле, чем через релейку, но все же осязимо: компания должна потратить тысячу долларов в месяц, чтобы получать в день хотя бы по одному сюжету.

Так, начав с идеи создания маленького агентства, чтобы преодолеть кризис, мы за пять лет сделали много версий «Фабрики», информаци-

онное агентство и обмен видео через Интернет. Из этой идеи у нас рождается уже новая идея: я надеюсь, что через год, если все будет хорошо, мы сделаем настоящее веб-телевидение, телевидение в Интернете.

О халяве и иных моральных проблемах

Скажем так: на халяву еще очень многое делается и будет делаться, потому что все, что мы предлагаем, всегда не обязательно для станций. А то, что для них существенно важно и что они могут оплачивать сами, мы уже давно не делаем.

В каждом проекте есть наша доля и доля самой станции. До сих пор большинство общественных организаций, когда организуют тренинг, оплачивают проезд участников на их мероприятия. Последние семь лет я не помню, чтобы мы кому-нибудь покупали билет, если это не человек, которого мы специально приглашаем, чтобы он на нас поработал. Они давно уже за свой проезд платят сами. Они давно уже на семинарах за наш счет питаются только обедами. Учеба у нас бесплатная, но затраты на то, чтобы приехать и учиться, разделены по крайней мере пополам.

Я смотрю на другие – наши и американские – общественные организации, которые занимаются тем же. Есть вещи, которые в той же Америке делаются за счет ассоциаций, общественных организаций, потому что отдельный человек – богатый американец, бедный русский или средний китаец – всегда мыслит несколько уже, чем организация, стоящая в стороне, наблюдающая за процессом и стремящаяся его улучшить. Поэтому учеба за счет грантов в Америке так же распространена, как и здесь, при том что там телевидение не в пример богаче нашего. Поэтому те вещи, которые делают другие, мы давно перестали делать, чтобы не конкурировать. Через программы малых грантов мы стараемся поддержать и чужие инициативы по обучению, хотя я понимаю, что учим мы немножечко лучше других и бесплатно.

Бесплатно в каком смысле, еще раз говорю: затраты на обучение одного человека, предположим, составляют три тысячи. Из этих трех тысяч долларов 700–800 (25%) ложится на саму станцию.

Сейчас мы сделали несколько видов обучения, где все платно, провели первый в истории нашего отечественного телевидения семинар для сценаристов сериалов. Тридцать человек, триста долларов стоило обучение, и желающих было очень много, за них платили сами телекомпании, потому что бум производства, сценаристов не хватает, их надо учить.

У нас есть платная школа, но что такое наше обучение? Мы же не лезем в вузы, не учим детей. Мы переучиваем людей, которые сейчас

работают. Это не широкое образование, это узкоспециализированное переобразование... И цели этого переобразования другие: открыть им глаза, чтобы мы с вами как зрители получали более качественное телевидение, в этом смысле мы рынок не разрушаем, а пытаемся каким-то образом увеличить количество грамотного контента, грамотного содержания в телевизионном эфире.

Что касается других проектов, мы в каком-то смысле инкубатор. Вот смотрите, ребята-компьютерщики, которые создали первую «Фабрику новостей», получили у нас 20 тыс. долларов на год работы, отдали нам этот софт, а сами пошли дальше. В программе «Глас народа», как все там голосуют, — это придумали те же ребята и уже получили коммерческий заказ, встали на ноги, за границу едут. Четыре года назад, когда мы их нанимали, они первый раз в Москве побывали. А сейчас я его встречаю на разных симпозиумах, он главный отечественный специалист по компьютеризации производства, создал свою фирму, коммерчески успешен.

Миша Спилов был переводчиком на нашем первом семинаре в Петрозаводске. Потом стал работать переводчиком в «Итерньюз»-Москва, потом стал дизайнером-графиком, потом провел десяток семинаров, сейчас организовал свою коммерческую дизайнерскую фирму, получает заказы от всех телекомпаний. В 95-м были большие выборы, двести телекомпаний у нас получили бесплатную компьютерную графику. Мы сделали им флаг России, место для фотографий претендентов и всем бесплатно раздали. А сейчас мне в голову не придет делать компьютерную графику и бесплатно раздавать телекомпаниям. Захотят — пусть заказывают в любой коммерческой фирме или у себя делают. Мы можем учить его дизайнера, мы можем приглашать его на конференцию по дизайну, но делать и давать в руки... Мы первые годы оборудование раздавали, сейчас меня расстреляют, я никому оборудование не дам, потому что это бессмысленно — давать оборудование. То есть мы тоже меняемся.

А. Симонов: Как вы справляетесь с проблемой любимчиков?

М. Асламазян: Тут ситуация очень сложная, я, как президент общественной организации, как член Федеральной конкурсной комиссии, должна быть равноудалена от всех. Наша задача все время показывать, что еще можно сделать лучше: «Ребята, есть вот это, хочешь, возьми, используй в своей конкурентной борьбе. Нет? Нет», — общий принцип, по которому мы работаем. Те, кто открыт, берут, закрытые говорят: «О, они же там все делают для Майофиса и для Мишина, зачем же я этим буду пользоваться, что-нибудь там не так». Потом нас же обвиняют в том, что мы работаем для одних и тех же. Я горжусь тем, что Вадим Вос-

тров, Лена Сажина и Саша Карпов, а сейчас – Сергей Ким – жутко конкурирующие компании в Красноярске имеют одинаково нормальные, открытые отношения со мной. При этом объединить их очень сложно: Карпов берет мало, Сажина берет очень много из того, что дает «Интерньюс», Востров берет чуть-чуть, «Прима» не берет ничего. Вот четыре компании в городе Красноярске, казалось бы, всех знаю, каждая имеет свою историю участия в «Интерньюсе», но... я же не обижаюсь на «Приму», что она не участвует в наших программах, почему же «Прима» должна обижаться, если...

Мы в «Интерньюсе» пытаемся жить таким образом, что если мне из Томска придут две заявки на какой-то семинар, то я всегда предпочту новую компанию, неизвестных людей. У нас просто принцип такой: если ты во многих программах участвовал и приходит твой конкурент, да еще новенький, значит, надо дать преимущество этому конкуренту. Но избежать критики в том, что есть любимчики, есть нелюбимчики, невозможно. Это очень шекотливый вопрос, во многих общественных организациях он решается формальным способом. Мы немножко неформальная организация, поэтому каждый раз садимся – три-четыре человека – и начинаем вспоминать историю взаимоотношений с этой станцией: было – не было, возьмем – не возьмем, чтобы не было любимчиков. Но чем чаще станции подают заявки, тем чаще они попадают в программы. И сколько ни говори, что они сами должны проявлять активность, они ее мало проявляют: если они не знают цену того, что мы даем, у них нет этой привычки... Ну потом еще умных учить легче, чем дураков.

«Интерньюс» и корпоративные организации

Я тут ездила по городам и собирала директоров, и они все приходят, но не потому что они очень любят «Интерньюс», а потому что я член Федеральной конкурсной комиссии... Говорю им: «Ребята, у всех конкурентные отношения и все такое прочее, но есть моменты, когда у всех вас враги общие: тарифы на оплату сигнала, МАП и какие-то рекламные материалы. Ну давайте, попробуйте объединиться. Если в Москве смогли объединиться и Индустриальный комитет создать, пусть он как угодно плох, но он объединил конкурентов, они поняли, что у них есть две-три точки соприкосновения, по которым они могут за что-то бороться вместе. Попытайтесь договориться, чтобы не стрелять друг в друга». Это такой мой гуманитарный вопль.

А. Симонов: Сколько лет уже существует НАТ?

М. Асламазян: Идея создания этой ассоциации висела в воздухе, и первую материальную возможность для создания НАТ предоставил

«Интерньюс»... По проекту RAMP – Russian – American media partners можно было выдать какое-то количество грантов, это было семь лет назад. Один из грантов получила вновь созданная НАТ.

«Интерньюс» дал первый грант, повез первую делегацию НАТ в Вашингтон, знакомиться с опытом создания национальной ассоциации США. Если бы НАТ возникла раньше, чем «Интерньюс», то, может быть, все было бы сейчас по-другому. Но мы неформальным образом выполняли и выполняем те функции, которые должна нести национальная ассоциация: мы обучаем, проводим конференции, потому что у нас есть деньги. И мы были бы самым большим конкурентом для НАТ, если бы не нормальные взаимоотношения между нами. Были разные периоды: были периоды, когда люди, сотрудничающие с НАТ, говорили: не волнуйтесь, мы в «Интерньюс» не пойдем, а нам говорили: мы в НАТ никогда не вступим. Но с самого начала мы договорились и продолжаем эту договоренность соблюдать, что «Интерньюс» – это общественная организация, существующая сама по себе, а НАТ – это ваша ассоциация, это вы сами, это ваш единый голос, и в НАТ надо входить, вступать, поддерживать, работать и т.д.

Для того, чтобы эти противоречия как-то изжить, мы много проектов делали как бы вместе, на самом деле это или делала НАТ и говорила: «При участии «Интерньюс», или делали мы, говоря, что при участии НАТ. Я была на всех съездах НАТ, формально и неформально участвовала во всех заседаниях правления. Год назад, чтобы эту связь еще больше подчеркнуть, Сагалаев предложил мне стать вице-президентом НАТ, и меня избрали, и теперь я тоже член НАТ, хотя как «Интерньюс» мы в НАТ не входим...

Я понимаю, что когда-то «Интерньюс» должен исчезнуть, нельзя все время существовать на чужие деньги. Для меня один из способов безболезненно закрыть через несколько лет «Интерньюс» – это сделать так, чтобы НАТ взяла на себя многие функции «Интерньюс», но выполнял их так же неформально и энергично, как это делали мы. Но пока мы представляем два совершенно разных вида организаций. НАТ имеет право говорить от имени индустрии, мы не имеем этого права, мы общественная организация, стоящая в стороне. В НАТ входят большие каналы и начальники, наша с ними связь обусловлена только тем, что я член ФКК, мы даем им «Открытые небеса», они были членами жюри, – все. НАТ представляет четыреста телерадиокомпаний страны, мы работаем с тысячей. Что отличает нас от НАТ – это культура организации. Мы гибкие, мы быстро реагируем на нужды индустрии, поэтому, когда я своим сотрудникам говорю, что наша задача сделать НАТ такой, чтобы мы могли уйти, они все очень ревниво к этому относятся. Когда мы

какой-нибудь совместный проект с НАТ делаем, каждый тычет мне в нос: «Вот смотри, вот ты говоришь вместе с НАТ, а они список не прислали, они еще что-то не написали, что-нибудь НАТ должна делать или нет?» Я это все понимаю: и ревность, и то, что когда хорошо делаешь, зачем отдавать славу чужому, но я понимаю, что мы не вечны. Когда станции становятся сильными, им материнская любовь не так важна. Им нужно представительство в НАТ, они чувствуют себя членами сообщества. У нас они на «ты», у нас: «Жорик приехал!» А он давно уже не Жорик, он Георгий Кудинов – все его так зовут, в НАТ он Георгий Владимирович, там другая культура организации. Многим уже важнее НАТ, чем «Интерньюс»... Мы должны пройти эту трансформацию, как бы она ни была болезненна для наших сотрудников. И часть дел, которые необходимо продолжать, мы должны отдать НАТ в ближайшие два года, и НАТ тогда выживет, поэтому я сейчас пытаюсь, чтобы НАТ получила большой грант, чтобы она стала мощной национальной организацией. Другое дело, что этот процесс перебил Индустриальный комитет, а Константин Эрнст – один – сильнее, чем вся НАТ вместе взятая.

А. Симонов: Как выглядит структура «Интерньюс», сколько человек сейчас работают?

М. Асламазян: Начинали мы с пяти человек, потом довольно долго было человек 20–25, когда делали «Время местное», «Открытые небеса». Сейчас 65 постоянных сотрудников, четыре крупных источника финансирования в эти два последних года и много разных мелких грантов. Есть отдел тренинга – семь человек во главе с Качкаевой: четыре направления – тренинг по менеджменту, тренинг по журналистике, школа отдельно, художественно-развлекательные программы отдельно. Есть отдел «Открытые небеса» во главе с Гришей Либергалом. У Гриши есть производство и до сих пор осталась раздача. Есть социальная журналистика, где много мелких разрозненных проектов, связанных с продвижением каких-то социальных идей в обществе. Есть производственный отдел, где технари сидят и обслуживают всех, бухгалтерия, есть отдел «Фабрика новостей», «Правовая экспертиза» – это большой юридический проект, который я хочу продолжить. Есть большой проект ТАСИС, он скучный, поэтому что о нем писать.

А. Симонов: Ну и последний к тебе вопрос. Вопрос почти бестактный. Каково твое личное влияние на общую политику «Интерньюс»?

М. Асламазян: Мне кажется, что, если Вы спросите сотрудников и людей, близких к «Интерньюс», они скажут, что очень большое влияние, все определяю я. Я не диктатор, но в большой степени тоталитарный руководитель. Если спросить меня, я абсолютно искренна сейчас, может быть, я ошибаюсь, но мне кажется, что самое сильное мое каче-

ство – я, как губка, впитываю все, что вокруг меня происходит. Я постоянно пользуюсь чужими идеями, я их слышу, я в этом смысле открыта ко всему. Я ловлю какую-то мысль и тут же думаю, как ее реализовать. Со стороны кажется, что в этом очень большая моя роль, а на самом деле нет. Хотя нет, часто это и мои идеи. Но я не в состоянии написать ни одной заявки, если б Персефона Миел не оформляла мои бесвязные мысли. Я люблю командовать, но я не умею ритмично строить работу, поэтому народ бежит выполнять все мои желания только потому, что хорошо ко мне относится, и в результате очень больших усилий мы достигаем хорошего результата. Но, может быть, этого результата можно было достичь более ритмичным, более экономным путем. Потом я гораздо больше, чем все мои сотрудники общаюсь, с внешним миром, поэтому у меня картина в голове более целостная. Кажется, что я действительно очень много решаю, но есть совет директоров, который в курсе того, что делается. На самом деле каждый из них на своем рабочем месте очень много решает, а моя главная задача – все время объединять кусочки мозаики в картинку. Не знаю, со стороны виднее.

Москва, 2003 год, июль



Андрей Вдовин

ИНТЕРВЬЮ С АНДРЕЕМ ВДОВИНЫМ

Мысли, что нужно как-то действовать, возникли в конце 92-го года, когда были первые семинары «Интерньюс». В Самаре я познакомился с Мананой Асламазян и Гришей Либергалом.

В телекомпании «Скат» я отвечал за внешние связи. Моя задача была найти цивилизованный подход к программам, потому что мы тогда все занимались пиратством, пусть по тогдашним законам полупиратством, но тем не менее, и понимали, что нам придется когда-нибудь что-то покупать. Где искать, у кого покупать, мы не знали. Я уже имел печальный опыт переговоров с «Ленфильмом», «Мосфильмом» и другими компаниями, купить не удалось ничего, но все же опыт был.

Были какие-то шведы, просили по тысяче долларов за фильм, но в начале 92-го это были для телекомпании «Скат» безумные деньги, об этом речи быть не могло вообще. И стало ясно, что «Скату» в одиночку это не осилить. Мы поняли, что люди в принципе готовы разговаривать, но не с одной телекомпанией, а когда их будет несколько.

Был еще «круглый стол» в январе 93-го, который «Интерньюс» проводил, когда возникла идея создания программы «Время местное», которая бы объединяла несколько телеканалов. Правда, она была всего получасовая и раз в неделю, но тем не менее это был первый камешек в фундамент будущей сети. А параллельно шли разговоры, что нужно лицензионное программирование, никто не может купить, надо вместе что-то делать. Потом был семинар по менеджменту, в феврале 93-года, который открыл глаза всем нашим нынешним ведущим медиамагнатам на то, как надо делать телевидение, как на этом зарабатывать деньги, несмотря на все трудности, которые в то время были и у нас, и в экономике.

Летом 93-го года в Варшаве проходил первый рынок телепрограмм, специально для стран Восточной Европы, в том числе и для России. Он назывался DISCOP – Discount Programs Market, «Программы со скидкой». Организаторы этого рынка понимали, что новые телекомпании Восточной Европы платить те деньги, к которым привыкли прокатчики, не готовы, и к ним нужен новый подход. Винс Мальмгрен, тогдашний директор «Интерньюс» в Москве, позвонил мне в Самару и сказал, что есть возможность поехать, денег это не стоит, организация готова оплатить и поездку, и проживание. Я изготовил за два дня загранпаспорт и поехал с ними.

И пока мы туда ехали (мы – это Гриша Либергал, Сергей Спиридонов из «Ники», Петрозаводск, и я), решили говорить, что мы предста-

вители IBS (Internews broadcasting system), т.е. выдавали себя за представителей объединения телекомпаний, которого практически еще не существовало.

В процессе переговоров мы поняли, что люди готовы с нами разговаривать. Пусть у нас непонятно какой рынок, непонятно какая экономика, отдашь им программу — неизвестно, что с ней произойдет, но они готовы рискнуть. Может быть, у нас были честные глаза, может быть, Гриша хорошо говорил по-английски, не знаю, но люди каким-то образом прониклись к нам доверием, прислали кучу каталогов. А дальше лето и осень 93-го года прошли в переговорах с коллегами, с которыми познакомились на семинарах «Интерньюс». Для меня это было окно в какой-то новый мир из провинциального рынка города Самары.

Очень хорошо помню начало сентября 93-го года, я ездил в командировку в Екатеринбург, «Екатеринбург-Арт» — один из ведущих кинопрокатчиков того времени — был озабочен проблемой легализации тех фильмов, права на которые они покупали для телепоказа. Они хотели подружиться с какой-то компанией самарской, чтобы создавать цивилизованный рынок для своей продукции, и готовы были оплатить дорогу, чтоб я приехал. Тогда мы с Игорем Мишиным, директором 4-го канала, просидели всю ночь до утра у него дома. Я говорил, что надо создавать какое-то партнерство для покупки программ, что рано или поздно придется что-то делать. А он говорил: «Ничего не надо, смысла в этом нет, я и сейчас отлично живу».

Буквально недели через три возник в Екатеринбурге Канал 6 из Санкт-Петербурга с предложением найти телекомпанию, которая его ретранслировала бы. Вышли на того же Мишина, но предложили очень жесткие условия. Мишину эти запредельные условия не понравились. Мы ему советуем: «Ну и не ходи». Он на это: «Тогда они выйдут на кого-то другого, лучше уж я буду их партнером». И вот когда очень сильно приперло, он понял, что нужно какую-то альтернативу создавать самим.

Кстати, в Варшаве на телерынке мы познакомились с двумя молодыми ребятами — американцами — Ребеккой Файк и Митчеллом Розенбаумом, организаторами этой варшавской истории. Они видели, что люди хотят получать лицензионные программы, все готовы к бартеру, но платить живые деньги пока никто не был готов. А с наших слов они узнали, что возникает объединение телекомпаний Internews broadcasting system. Один из них провел переговоры с представителями дистрибьюторов и готов был взять пакет художественных фильмов в складчину и попытаться найти рекламодателей — клиентов в Москве для того,

чтобы они разместили свою рекламу в этих фильмах, а фильмы были бы размещены на российских региональных телекомпаниях.

Они назвали свою компанию Pro Link. Это они совершили первый серьезный прорыв, они, поскольку и сами американцы, и общались с западными агентствами на одном языке, убедили крупнейших западных рекламодателей, что есть рынок независимого регионального телевидения, компании, которые не являются ретрансляторами первого-второго канала, а совершенно независимые нормальные телекомпании. До них рекламодатели этого не знали.

У нас самих речь о сети тогда еще не шла. Покупаем в складчину, т.е. оплачиваем каждый по чуть-чуть несколько программ, потом всем раздаем, по возможности найдем еще и рекламодателей, поместим рекламу и снизим расходы.

«Интерньюс» собирался провести два семинара подряд, по продажам и по программированию, как раз в ноябре 93-года, и мы должны были к ноябрю уже какое-то предложение выдать. Все руководители телекомпаний, которые должны были войти в состав будущего синдиката, их всех вызвали на второй семинар.

Как набирали состав участников?

Октябрь 1993-го, я сижу в Самаре, смотрю на карту и выбираю ключевые города, которые мы должны охватывать. «Скат», Самара – понятно, Екатеринбург, 4-й канал, Мишин – понятно, Майофис – Томск – ТВ-2 – понятно, Красноярск, Карпов – тоже понятно. Калуга – Бурцев, он тогда привез свой анимационный фильм, ну, под впечатлением того, что человек такое делает, значит, это серьезный партнер. Петрозаводск, Спиридонов, «Ника» – по определению да, потому что Спиридонов и хороший человек, и замечательный специалист по программированию. Казань, «Эфир» – тоже понятно.

А в Новосибирске возник будущий корень проблем. Я знал Яшу Лондона, он был на февральском семинаре 93-го года. Я слышал от разных людей, что там какие-то трения и фактически НТН разошлась на две компании, Лондона и Бориса Комарова. Яша человек сложный, он вообще на всех смотрел так немножко свысока, поэтому мы обратились к тем, кто рядом, к Майофису и Карпову: «Нужно кого-то из Новосибирска привлекать, надежного партнера, кого вы посоветуете?» Они ответили: «Смотри сам, но нам как-то приятнее общаться с Комаровым». Я сказал: «Ну что ж, раз мы делаем дружеское партнерство, значит, надо брать людей, в ком мы уверены». И пригласил Бориса Комарова на тот семинар по программированию, где мы разговаривали о будущей сети. Не то что мы вообще ошиблись в выборе – нет, но сама необходи-

мость выбирать — и в Новосибирске, и в некоторых других городах — нам потом вышла боком.

Мы еще мало что понимали, соответственно, набор людей был достаточно случайный.

«Интерньюс» уже переехал в Центральный Дом журналиста. Было две комнаты, там сидели Винс с Мананой, и была еще такая большая комната. В конце ноября 1993 года мы собрали те телекомпании, кого заранее определили. Сам семинар по программированию проходил на втором этаже Домжура, в кинозале, и там было много людей из других телекомпаний, нами не охваченных. Они в кулуарах слышали о том, что кто-то здесь собирается что-то такое создавать. И когда мы пригласили только тех, кто участвовал в переговорах на протяжении года, они обиделись, и из этой обиды и нашего не очень тактичного поведения родилась будущая Северо-Западная ассоциация, которая потом вошла коллективно в ТВ-6.

Я представил проект, вот задачи, вот образец договора, давайте думать. Все были согласны, но остался вопрос, кто будет этим всем заниматься. Я из Самары уйти не решался, остальные все к своим городам привязаны. В общем, вопрос повис в воздухе, и Манана сказала: «Хорошо, я буду искать человека здесь, в Москве».

Дальше практически до февраля, шел уже 94-й год, ничего не двигалось, человека не нашли, и начал я понимать, что... так оно и будет.

А Pro Link уже действовал, американцы уже нашли рекламодателя, купили права на фильмы и начали потихоньку дублировать и готовить их к эфиру. Стало понятно, что кому-то надо взять инициативу на себя. Ну и я рискнул, переговорил с Мананой, она поддержала, переговорил с нашим президентом Фоменко, он меня тоже понял, сказал: «Ты остаешься в штате, и зарплату мы тебе продолжаем платить, и, если что, — говорит, — всегда возвращайся».

А еще в «Интерньюс» возникла идея провести цикл региональных семинаров, на эти семинары направить не американских преподавателей, как это было раньше, а уже российских менеджеров, которые более или менее продвинуты. Это были Мишин, Майофис, Спиридонов и я. Меня туда взяли, чтобы агитировать людей вступать в эту новую создающуюся сеть. На каждом семинаре мы говорили о том, что хотим делать то-то и то-то, поэтому, если есть желание, давайте, присоединяйтесь.

Во время второго семинара, в Екатеринбурге, где-то сразу после 8 марта, нас всех пригласили в «Екатеринбург-Арт», чтобы поговорить «Екатеринбург-Арт» готов был вложить большое количество кино для

распространения по этой новой сети, но взамен они требовали даже не рекламу, время или деньги, они требовали долю в телекомпаниях. На что мы ответили: «Спасибо, предложение очень интересное, но вопрос так не стоит», в общем, послали их. А уже на следующий семинар, в Новосибирске, — через неделю — Игорю Мишину приходит сообщение из Екатеринбурга, что к нему в телекомпанию пришли представители неформальных группировок, которые сказали: «Вы, ребята, тут пиратством занимаетесь, фильмы показываете нелегально, деньги воруете у людей. Вот «Екатеринбург-Арт» — цивилизованная телекомпания, покупает за большие деньги права на фильмы, а вы их пиратским образом показываете. Это нехорошо. И надо за это отчитаться. Ну хотя бы долей в телекомпании». Тут уже мы засуетились: основная претензия была по одному из фильмов, права на который принадлежали «Фоксу» («Екатеринбург-Арт» работал больше всего с «XX век Фокс»). «Обратная сторона полуночи» — фильм 78-го года, старенький фильм. Самое интересное, что прав на показ именно этого фильма у «Екатеринбург-Арт» не было, даже формально. Этим и воспользовались, Гриша Либергал помог мне написать письмо в «XX век Фокс» о том, что под видом борьбы с пиратством нехорошие люди силовыми методами пытаются переделить собственность телекомпаний. Мы все понимаем вашу тревогу, но вы тоже поймите, что сейчас, по нынешнему нашему законодательству, любая программа, которая была хоть раз показана в эфире, тут же становится общественным достоянием... в таком духе от имени еще не существовавшей Internews broadcasting system.

В конце концов пришел ответ от заместителя директора студии, что они понимают эту ситуацию. Мишин заплатил то ли 200 то ли 500 долларов, а «XX век Фокс» передала ему права на показ фильма «Обратная сторона полуночи» ровно на один день, т.е. он легально выкупил эти права. Обошлось. Кстати, когда я после семинаров вернулся в апреле в Самару, мне сказали, что и мной интересовались несколько самарских неформальных группировок. Случайное совпадение? Не знаю.

В апреле 94-го я уже окончательно перебрался в Москву. 13 апреля нам выдали свидетельство о регистрации. «Интерньюс»-Москва еще не было, было отделение «Интерньюс»-США, и стало понятно, что мы не можем называться Internews broadcasting system, а уже аббревиатура IBS устоялась, и мы ею активно пользовались на переговорах с западными дистрибьюторами. Я летел из Самары в Москву и думал, что бы такое придумать: «Ну раз нельзя Internews broadcasting system, пусть будет Independent broadcasting system — Независимая вещательная система — НВС». Решили, что так хорошо, и остановились на этом.

Изначально хотели НВС зарегистрировать как компанию, которой владеют сами телестанции, чтобы было все прозрачно и понятно. Но когда начали готовить документы, выяснилось, что у очень многих сложная форма собственности, где участвуют государственные предприятия, причем все в разных городах, а регистрироваться надо в Москве, и для того, чтобы зарегистрироваться, нужно было собрать кучу бумаг от каждого из наших соучредителей. Это могло затянуться на полгода как минимум. И пришла в голову идея: а почему бы не сделать вместо ЗАО – ОАО, которое учредил бы один человек с московской пропиской. В качестве этого лица мы выбрали Манану, ОАО было зарегистрировано на ее имя, и сразу после регистрации мы составили договоры купли-продажи и передали акции нашим учредителям.

Потом, когда мы захотели получить лицензию на вещание НВС на территории России, возникла коллизия: формально в учредительном договоре есть лицо (Манана), которое в то же время является учредителем американской организации «Интерньюс». Пошли разговоры, что это делают американцы... Но это через год, а пока о том, что кто-то может к этому придаться, мы даже и не задумывались...

Вначале, естественно, никаких денег живых в компании не было. Договорились, что ребята наличными скидываются мне на житье. Бухгалтера, Илью Веселова, мы взяли по совместительству, он работал здесь, в «Интерньюс». Еще Манана акции не продала, а он говорит: «Продавать надо по уму, пусть они хотя бы по тысяче за акцию выкупают». Так появились небольшие деньги.

Апрель, май, июнь 94-го – это были сплошные переговоры с телекомпаниями, мы искали новых партнеров. Мы понимали, что десять телекомпаний – это хорошо, но нам нужно не меньше сорока. Мы съездили в Киев, там уже была телесеть «Уника-ТВ». Договорились, что «Уника-ТВ» готова коллективно участвовать в этом деле, т.е. появились украинские телекомпании. В Казахстане тогда мы общались с алматинской КТК, и в Казахстане наш представитель появился. Уже порядка 60 городов подписались на участие.

Первую программу мы купили в Москве: у WTN (сейчас ARTV) права на еженедельную получасовую программу шоу «Мир развлечений» – новости мира шоу-бизнеса. Купили американский сериал «Тропическая жара», 66 серий часовых, такой детективно-приключенческий сериал про двух детективов, парня и девушку, они были не очень хорошими детективами, поэтому попадали постоянно в какие-то ситуации нелепые, смешные. Сериал вообще шел на канале МТК, т.е. на Москву и Московскую область, и нигде больше его не было. Он уже озвученный был, готовый, и мы его взяли.

Художественного совета не было как такового. Посчитали, сколько в сумме нам нужно на «Тропическую жару» и программу WTN, это был июль, и собрали все наши телекомпании для того, чтобы формально урегулировать отношения. И Илье — нашему финансовому директору — пришла в голову гениальная мысль: «А давайте для простоты сделаем договор о совместной деятельности», без создания юридического лица объединяются для совместной работы 60 с лишним юридических лиц, а все ведение хозяйственной деятельности было на НВС. Соответственно, собрали 60 с лишним телекомпаний, приехали украинцы, приехали казахи из Алма-Аты, был, по-моему, Гена Учумбегашвили из Тбилиси, из Белоруссии, по-моему, никто тогда не участвовал, а был из Армении — Артур Езекиан.

В общем, такая интернациональная получилась команда: Россия, Украина, Армения, Грузия и Казахстан... Мы посчитали бюджет не только на права, а на озвучание, тиражирование материалов и на доставку. Тогда же и определились со способом доставки — курьером. Еще купили 10 видеомагнитофонов для тиражирования. Как раз «Интерньюс» собирался 10 покупать, а мы купили еще 10. Общую сумму поделили на число участников и эти деньги собрали. Тогда же мы договорились, что будем размещать это единым образом, т.е. в одно и то же время, плюс-минус полчаса. Изначально пытались строить единую сетку и эту сетку формировать потихоньку из отдельных кирпичиков.

И только мы съезд этот провели, вдруг раздается звонок. Человека этого я знал, поскольку осенью 93-го года он ездил в качестве переводчика от «Интерньюс», звонит этот Павел Зарифов, и выясняется, что он работает в компании Venture Imprex — один из крупнейших рекламодателей в России на тот момент, эксклюзивный представитель всей продукции Cadbury Schwepps, Revlon и еще многих каких-то брендов. Мы встретились и через две недели договорились о том, что они покупают у нас в каждой из 66 серий «Тропической жары» по две минуты рекламы и по две минуты в шоу от WTN. То есть мы сразу нашли клиента-реklamодателя. Деньги там были достаточно приличные, правда, разбитые на несколько платежей, и, как мы потом выяснили, с дисциплиной платежей у них не все хорошо, но первый — самый большой — они нам выплатили вовремя.

На эти деньги мы начали покупать другие программы.

Фактически весь конец 94-го, начало 95-го года в НВС работал я один на полной ставке, бухгалтер был один на полставки, был один монтажер на полставки и была еще одна девушка — на полставки у нас, на полставки в «Интерньюс», в общем, «два с половиной землекопа».

Ранее, на первом нашем съезде, мы договорились, что в России программы выходят в одно время, а в телекомпаниях Украины и Казахстана с недельной задержкой, потому что мы рассылали по одному «мастеру», где уже была защита реклама, на каждую станцию в России, и в Киев, и в Алма-Ату, а там они уже должны были изготовить тиражи для всех своих. Мы предлагали клиентам, если они сегодня до какого-то срока подтверждают, что покупают рекламное время, эфир через две недели.

Ну и начали ходить к рекламодателям. Очень хорошо помню, как на пальцах пытались объяснять, как в «Чапаеве», где картошку они ставляли, очень похоже, дескать, в Самаре у «Ската» прием такой устойчивый, потому что передатчик 5-киловаттный висит на мачте ОРТПЦ, он охватывает весь город, а у другой местной компании — «Орион» — сигнал похуже, потому что у них передатчик стоит в микрорайоне на высотном доме, поэтому они очень хорошо охватывают только этот микрорайон. А почему мы не охватываем Тольятти? А потому что Волга делает изгиб, там стоят Жигулевские горы, передатчик не может через Жигулевские горы пробить, поэтому в Тольятти нужен отдельный передатчик.

Экономили на всем, на зарплатах, на расходах, потому что вкладывали деньги в программы, считали, наша задача — укреплять мускулы, т.е. наращивать объем программ. Я сейчас уже не буду перечислять названия этих сериалов, которые мы покупали... 94–95-й годы мы активно начали искать людей, которые бы у нас занимались продажей рекламы, потому что я не мог заниматься всем одновременно. Нужны были люди — специалисты именно в этой области. К сожалению, мы их не смогли найти, поскольку на московском рынке эти специалисты были востребованы, а условия, которые мы могли им предложить, были им совершенно неинтересны. На этой почве весной 95-го года возник очаг еще одного конфликта, который во многом повлиял на дальнейшую судьбу НВС. Брат Бори Комарова — Леонид — решил переехать в Москву, в Новосибирске он занимался рекламой и решил этим заниматься в Москве. Первым делом пришел к нам. Мы говорим: «Нет проблем. Нам нужны такие люди. Давай берись. У нас, правда, есть Pro Link, мы с ними дружим, показываем их фильм недели, к которому они продают рекламу, ведем переговоры о том, чтобы они же помогли нам с продажей, поскольку найти людей за те деньги, которые мы предлагаем, мы не смогли». Он говорит: «Хорошо, интересно». Походил по московским рекламным агентствам, особенно подружился с «Максимой». «Максима» тогда входила в орбиту «Премьер СВ». А мы понимали, что залог

нашей удачи в нашей малой раскрученности: у нас пока нет ресурсов, ничего нет для противостояния, и, естественно, мы представляем для них кусок, может быть, не очень лакомый сейчас, но лакомый в перспективе. Поэтому лучше этим китам от рекламы вообще про нас не знать. Чтобы нам не попасть в зависимость к посредникам.

А Леня после встречи с «Максимой» заявляет: «Я создал с «Максимой» партнерство, давайте мы теперь этим будем заниматься». Наши американцы из Pro Link как раз в это время пытались заполучить знаменитый сериал 80-х годов «Агентство «Лунный свет», у них уже есть инфраструктура, которую они создали, сейчас они купят Moonlighting и найдут клиентов на рекламу в Moonlighting. Пока сериал будет идти, им еще год надо будет находиться здесь в стране, следить, чтобы не было никаких проблем, т.е. логистику осуществлять, поэтому нам надо пытаться договориться с ними. И мы Лене сказали: «Вот есть Pro Link, давай работать вместе с ними. Нам все равно нужен русский человек в этой компании. Ребекка здесь недолго, она отсюда уедет. И тогда уже совершенно спокойно это будет твое дело, ты будешь всем этим руководить и заниматься». Но Леня сказал: «Нет, либо я, либо Ребекка». На что мы ему резонно сказали: «Леня, извини, ты хоть и Борин брат, но мы тебя всего две недели знаем, а с Ребеккой мы работаем уже два года».

Осенью 94-го года, когда стало понятно, что мне тяжело одному со всем справляться, а денег, чтобы платить специалистам, не хватало, возникла идея: почему бы Сергею Спиридонову, который все равно в этом всем участвует, две недели не проводить на своей телекомпании в Петрозаводске, а на две недели приезжать сюда в Москву. Сначала думали сделать график: две недели – Спиридонов, потом на две недели кто-то приезжает из Екатеринбурга, две недели – из Казани. Но это все не реализовалось, решили, что пытаться как-то усложнять схему не стоит. Сергей приезжал и две недели в месяц работал. С конца 94-го года все решения были не только мои, мы их со Спиридоновым принимали совместно.

Еще в середине 94-го года «Интерньюс» стал от НВС дистанцироваться, по крайней мере внешне, чтобы избежать упреков в том, что он покровительствует только одной группе телекомпаний. Не все же телекомпании входили в НВС. А почти в каждом городе существовало не менее двух телекомпаний. Но в НВС входила только одна. Когда к середине 95-го года стало ясно, что НВС состоялся как организация, и у него есть будущее, «Интерньюс», наоборот, объявил официально, что он нас будет всячески поддерживать и искать для НВС гранты. Воз-

никло понимание, что НВС – сильная телесеть, основанная региональными телекомпаниями, она в какой-то степени может помогать «Интерьюс».

Других телесетей фактически еще не было, были только ТВ-6 и Шестой канал, Санкт-Петербург, но они еще не развернулись, а плюс ко всему НВС была достаточно гибкая. Мы понимали, что не можем предложить столько программ, чтобы заменить телестанциям полностью пиратские программы или заменить им то, что предлагал ТВ-6 или Канал 6 Санкт-Петербурга, поэтому не противились тому, чтобы станции – участники НВС ретранслировали еще кого-то. Но в то же время мы от них жестко требовали, чтобы программа выходила в 19.00 плюс-минус полчаса.

К началу 95-го года было два ключевых вопроса: упорядочение, формализация взаимоотношений с телекомпаниями, т.е. мы понимали, что необходим не просто договор о партнерстве и совместной деятельности для покупки программ, ведь реально мы больше никаких программ в складчину не покупали, все финансировалось за счет того, что заработали продажей рекламного времени. И второй вопрос – как наладить эту продажу.

Был один-единственный первоначальный взнос по две тысячи рублей от десяти учредителей, которых потом стало девять, потому что Бурцев (Калуга) так и не смог заплатить эти деньги, и решением совета его вывели из учредителей. Складчина пошла на «Тропическую жару» и «Мир развлечений», а больше никаких денег не собирали.

То, что ребята скинулись лично, – это только на первые два месяца, с августа 94-го года больше никаких денег с телекомпаний не поступало, все это дальше существовало исключительно на рекламные деньги.

Не знаю, ошибка была или нет, но я полтора года практически не тратил денег на инфраструктуру: зарплаты были минимальные, количество персонала тоже было минимальным, а все деньги, которые мы зарабатывали, мы тратили на программы. Я очень хорошо помню, как в августе 95-го мы с бухгалтером считали наш денежный поток, мы только что подписали несколько договоров на покупку новых программ на осень, сидели считали каждый доллар, буквально долларов десять оставалось на валютном счете, и все. Все буквально на программы. И, наверное, это потом сказалось, то, что долго не было нормальной инфраструктуры с достаточным количеством сотрудников...

Почему в результате получилось не так, как мы планировали? Просто для группы учредителей возник принципиальный момент. Они не верили в то, что можно самостоятельно чего-то добиться. Они считали

стратегически необходимым вступить в альянс с каким-то крупным московским игроком. То есть фактически даже не вступить в альянс, а лечь под кого-то из крупных игроков. Они называли это альянсом, партнерством, а фактически это просто лечь, и все. Для них это было принципиально. Они не верили в то, что можно что-то сделать самостоятельно.

Был еще такой момент. В феврале 96-го года мы, совет директоров НВС, встречались со Скворцовым, который уходил как раз организовывать телесеть СТС. И он предлагал нам войти в создающуюся телесеть. Понятно, что в этом случае мы как самостоятельная телесеть, точно бы пропадали, но там были внятные предложения, т.е. речь шла о 50% доли российской стороны. Мы получали минимум процентов 20 акций в телесети СТС. Мы тогда отказались, сказали, а где тут НВС? И отказались, хотя предложение было самое, наверное, интересное. По крайней мере лучше того, что потом произошло.

Или приходит на совет учредителей тот же Яша Лондон, приходит и говорит: «Ну что вы тут делаете, давайте я с Васильевым (тогда канал «2x2» и «Видео Интернешнл») вас сведу, и Васильев в вас денег вложит, и вообще партнерство надо делать. Пошли, Васильев нас ждет». Я говорю: «Подождите, мы идем с Яшей Лондоном к Васильеву договариваться о каком-то партнерстве? У нас же есть партнер в Новосибирске – Борис Комаров, один из учредителей, и мы идем с его главным конкурентом говорить о каком-то партнерстве. Как вы это понимаете?» – «Нет, ты не понимаешь, надо идти разговаривать».

А в результате случилось следующее: осенью 95-го возник вопрос о московском вещателе. Точнее, вопрос поднимался гораздо раньше, но тогда в качестве временного варианта был решен за счет ретрансляции на кабельных сетях. Теперь же, по мнению совета директоров, нужно было уже найти полноценного эфирного вещателя. Среди всех существовавших вариантов наиболее стратегически интересным был 49-й канал (Акцепт-ТВ). Хотя мы к тому моменту уже начали зарабатывать более 100 тысяч долларов в месяц – сумма не очень значимая для центральных каналов, но вполне приличная для компании, стартовавшей год назад с копеечным капиталом, все же на покупку станции в Москве их тратить не хотелось, а о кредитах в то время речь тоже не шла.

Но большой интерес к НВС проявляла кампания СМЕ (Central European Media Enterprises) – инвестиционная группа, вкладывавшая в телестанции Восточной Европы, – и у нас возникла мысль привлечь СМЕ в партнеры в виде их инвестиций в покупку 49-го канала. Предварительные переговоры с владельцами Акцепт-ТВ состоялись по теле-

фону — хозяева находились за пределами России и по каким-то причинам не собирались пока возвращаться. В начале ноября 1995 года наша представительная делегация встречалась с руководством СМЕ в Праге — на головной станции Нова-ТВ — это было фактически первое знакомство, но обе стороны остались, видимо, довольны друг другом, договорившись дальше общаться и обсуждать уже реальные шаги. Но через четыре дня после возвращения из Праги я попал в автокатастрофу — сломал себе шею и на четыре месяца оказался практически неработоспособен, мои надежды на то, что кто-то из нашего актива сможет взять на себя серьезную часть работы, к сожалению, не оправдались. Многочисленные заседания совета директоров в это время были больше проектерскими и реально необходимых решений практически не обсуждали — я теперь даже и припомнить не могу те вопросы, которые так долго и горячо дискутировались.

Самое печальное, что дальнейшее взаимодействие с СМЕ похоронили как неинтересное. Лично я не был стопроцентно убежден в необходимости московской станции — для клиентов мы были важны в первую очередь как средство доступа к региональной аудитории, вдобавок это в текущий момент могло повлиять на программирование — у нас шли несколько проектов совместно с ОРТ, когда мы фактически вместе покупали программы — мы получали премьерный показ, ОРТ же ретранслировало после нас, вполне довольное, поскольку в Москве мы не вещали. В общем, по моему мнению, существеннее было наращивать программирование и думать о доставке сигнала. Возможный альянс с СМЕ мог решить эти вопросы в комплексе.

Однако этого не случилось, в результате весной 1996-го REN TV купило частоту 49-го канала. И тогда у совета директоров возникла мысль: REN TV — замечательные, хорошие ребята. Может быть, с ними начать партнерство? И когда встретились, Дима Лесневский сказал: «Сколько НВС зарабатывает? Сто тысяч в месяц? Мы двести минимум будем зарабатывать, а если не заработаем, я вам лично сто тысяч буду платить гарантированно». Но когда их отдел продаж начал работать, выяснилось, что размещать заказы на ОРТ в рейтинговых программах в прайм тайм гораздо проще, чем продавать рекламное время на 49-м канале плюс на сети НВС. Мы сами ранее уже вышли на стоимость рекламы — три тысячи за минуту по состоянию на март 96-го года — и это сеть без Москвы — и продаваемость была порядка 70% всего времени. А осенью 96-го года REN TV продавал по 700 долларов за минуту, и реализация составляла 20%, не больше. Никаких ста тысяч Дима так никому и не заплатил.

Но сеть худо-бедно еще существовала. Программный продукт они все равно получали от НВС, они многое уже покупали сами, но программный пакет НВС ретранслировали. И когда уже REN TV с 1 января 97-го года вышло в полномасштабное ежедневное вещание, они все его ретранслировали.

Тут победил прагматизм, т.е. когда люди начали у себя на рынках зарабатывать гораздо больше ввиду регионального рекламного бума 95–96 годов, они почувствовали запах денег. Для них идеи, которые мы пропагандировали, здоровые экономические идеи, мы же за год из ничего сделали три часа вещания, и продукт был такой, который после нас даже ОРТ показывало, идеи партнерства, дружбы, поддержки компаний – для них это стало не очень интересно.

Москва, 2004 год, январь



Игорь Мишин

ИНТЕРВЬЮ С ИГОРЕМ МИШИНЫМ

И. Мишин: Мы задумались об этой эфирной компании летом 90-го года, где-то в сентябре—октябре мы зарегистрировали эту компанию в Министерстве печати и начали готовиться к выходу в эфир, арендуя частоту на РТПЦ. Был такой начальник РТПЦ, он был подвижник, энтузиаст развития негосударственного телерадиовещания. Это вообще его великая заслуга, что в Екатеринбурге столько каналов развелось. Сейчас везде много каналов, а в Екатеринбурге столько каналов было уже к 95-му году. Такой был начальник РТПЦ прогрессивный.

И вышли мы в эфир, сейчас точно дату уже никто не помнит, где-то 28—30 апреля 91-го года с показом какого-то итальянского кино с Челентано, с каким-то мультфильмом.

А. Симонов: Пытались шифровать прием?

И. Мишин: Нет. Мы уже в процессе подготовки вышли на то, что нас будут принимать не только головные станции наших семи кабельных операторов, но и кто хочет. И мы до августа 91-го года занимались показом кино, добавляя какие-то передачи на тему «Мода», «Цирк», ну так, развлекаловка.

А. Симонов: А передачи с приглашением людей?

И. Мишин: Когда мы вышли в эфир, у нас прямого эфира не стало, студии не было. Правда, у нас появилась первая редакционная программа, которая потом ветераном четвертого канала стала и продержалась много лет. «Хит-хаус» — музыкальная программа, потому что музыкальная жизнь в городе Свердловске была такая активная, рок-фестивали проходили, «Наутилус» гремел по всей стране, и у нас музыкальная редакция появилась раньше, чем редакция новостей. Мы занимались производством музыкальных развлекательных программ.

Потом 91-й год, октябрь месяц, Новгород, где уже по поводу новостей стали серьезно говорить. И мы вышли с первой новостийной программой в феврале 92-го года, она выходила раз в неделю. Вот как у нас сформировалась редакция.

А. Симонов: Погоди, а август 91-го — путч — мы с тобой пропускаем?

И. Мишин: Август толкнул сильно, мы тогда увидели, что зритель нас ждал, ловил все эти наши информации, все это обсуждалось: «Хорошо, что есть 4-й канал, который хоть что-то передавал, хоть на треть города».

А. Симонов: А он и был 4-й канал?

И. Мишин: Это не порядковый номер в эфире, тогда же никто, я имею в виду население, не понимал в номерах каналов, дециметры, метры. У нас был 26-й дециметровый канал, но назывался 4-й, потому что было три программы: первая, вторая, третья, они даже названий не имели. В газетах так и

печатались: первая программа, вторая, третья. Мы печатались «четвертый канал». Вот отсюда название.

А. Симонов: Для того чтобы выйти в эфир и стать эфирным, понадобились какие-то вложения, на что вы жили?

И. Мишин: Были первые деньги, которые вложили учредители, т.е. учредителями были кабельная сеть и РТПЦ, государственный телерадиоцентр. У нас непонятная форма собственности на первом году жизни существовала. То есть были какие-то деньги, которые были даны в уставной как бы фонд. Ну а потом стали обостряться противоречия...

Да, я самого главного не сказал: я в этой компании уже был не редактором, а генеральным директором. Генеральным директором должен был быть другой человек, который отказался, и я стал генеральным директором телекомпании, в которой было шесть человек персонала, моя «шестерка» — машина, на которой я «бомбил» накануне, и комната в 18 метров, сначала на чердаке, а потом комната метров в 50 в подвале. Вот, собственно, вся история с рождением.

Не знаю, как в других городах, в Екатеринбурге власть нас вообще никак не замечала, нам не мешали абсолютно. Ни бизнес, ни власть на нас в начале 90-х годов внимания не обращали. Был в городе буквально один бизнесмен, который обратил на нас внимание и понял, что из этого может получиться перспективная штука, и начал со мной всякие разговоры-переговоры, чтобы быть инвестором и прочее. Помощь от этого предпринимателя была тоже, сейчас кажется, что смешная, но по тем временам казалось, что существенная. К сожалению, оборвалась вся эта история. А потом, когда противоречия обострились с государственными учредителями, мы начали уже зарабатывать деньги, пошла инфляция в 92-м году, деньги стали обесцениваться. Мы выплатили все, что они вложили, по номиналу, без всяких коэффициентов. Тогда даже Сбербанк России без коэффициентов работал в ту и в другую сторону. Поэтому мы рассчитались с государственными учредителями, они все вышли из состава учредителей, т.е. все процедуры были формально юридически соблюдены, и компания осталась сама по себе.

Они сильно не упирались, потому что реально они выполнили некую конъюнктурную задачу, учредив коммерческую компанию,— засветились как прогрессивные руководители регионального телевидения. Никто не верил же, что это будет бизнес. А дело требовало дальнейших вложений, его надо было серьезно на ноги ставить, они вкладывать больше не хотели. Ко мне никто не шел на работу, ни один профессиональный журналист, ни один редактор, я никого толком на работу взять не мог. Первые несколько лет была атмосфера агитбригады студенческой, стройотряда такого.

А. Симонов: «Бомбить» по-прежнему приходилось или уже...

И. Мишин: Приходилось, когда на телевидении работал, уже 91-й был год.

А. Симонов: Ну как? Генеральный директор... Общественный статус повысился, а материальный...

И. Мишин: Да какой общественный статус повысился... Много было людей, которые говорили: «Чем ты занимаешься? Вот смотри: мы торгуем, мебель завозим, деньги на редкоземях зарабатываем», еще что-то там продукты, бытовая техника, дефицит был офигенный... Компьютеры. Все: «Давай сюда, чем ты увлекся? Какой резон? Никаких ни денег, ни удовольствия, ничего». Ну нравилось мне всем этим заниматься. Был какой-то кураж, была задача состояться, сделать.

Было несколько правил, которые нам помогли выжить. Мы никогда не брали кредитов. Есть компании, у которых есть кредитные истории, у нас нет кредитной истории. Мы взяли один раз кредит, на самой заре, не сумели толком им воспользоваться, деньги пролежали на счете, мы их обратно в банк вернули.

Второе – мы не занимались никаким параллельным бизнесом, хотя были предложения. Я сказал: «Либо мы научимся делать телевидение и на этом будем зарабатывать деньги, либо не научимся его делать никогда».

И есть в компании три человека, которые начинали еще с кабельной сети, Сергей Фролов, который сейчас возглавляет новый большой проект телевидения Уральского федерального округа «Ермак». Он в телевидение из техники пришел – великолепный специалист, очень надежный партнер. Он с 92–93-го годов, когда мы в городе еще еле-еле вешали на стоваттном передатчике, говорил: «Давай! Надо думать о спутниках». Ну когда «Ермак» начал затеваться, я сказал: «Сережа, вот оно пришло, наконец-то, твое, что ты хотел лет десять назад, спутники, сети. Давай, вперед!» Есть мой однофамилец – Сергей Мишин, который работал еще в редакции кабельного телевидения монтажером, который предпочел карьере предпринимателя-менеджера карьеру телевизионного режиссера и до сих пор работает на 4-м канале режиссером.

Если вспомнить, что нас с самого начала было шесть, то мы сохранили 50% первоначального состава.

Ну надо еще понять, что Екатеринбург – это все-таки третий или четвертый рынок по объему телевизионной рекламы, поэтому такая история в Кирове или во Владимире была бы невозможна, а в Екатеринбурге эта история стала возможной.

А. Симонов: Но во Владимире и такого количества делящих этот рынок, как в Екатеринбурге, тоже нет.

И. Мишин: Основные сильные конкуренты в 96–97-м годах две станции были: сетевая станция ТВ-6 да мы, основная конкуренция началась в 97–98–99-м, когда развились мощные, хорошие станции. Сейчас в Екатеринбурге 16 каналов, 16 передатчиков: федеральных – 4, 12 местных.

Поэтому уже сейчас никаких там 25–30% рентабельности и в помине нет, сейчас мы фактически работаем в ноль.

Своей школы не завели, потому что я в свое время принял активное участие в создании школы ВВС в Екатеринбурге. ВВС выбирали тогда город в России, я очень старался завлечь их в Екатеринбург, оказывал всякую помощь, являлся там членом Попечительского совета до недавнего времени. Год назад попросил меня отпустить.

А. Симонов: Где и как ты брал кадры?

И. Мишин: В журналистике я ничего не понимаю, я ничего не понимаю в телевизионной технике, я ничего не понимаю в деньгах. По сравнению с молодыми людьми, которые получают специальное образование во всех этих сферах, у меня поверхностный минимум знаний, который мне позволяет не выглядеть профаном. Но я очень хорошо понимаю, как разных людей стыковать между собой, чтобы они давали результат, вот это я понимаю хорошо. И кадровая политика, кадровая школа 4-го канала — это то, почему мы состоялись, не умерли, не развалились, избежали внутренних конфликтов, почему сохранилась преемственность, почему есть школа 4-го канала, почему есть дух четвертого канала, потому что кадровая политика — это наш конек.

Много лет, будучи директором, я страховал все тотально, и последнее, что я отпустил на «четверке», — это промоушен и кадры. Ими я занимался до последнего, пока не стал рулить стратегическими вещами. Это входило в мои функциональные обязанности как руководителя компании. Откуда брать кадры — никакого рецепта нет. Где угодно, как угодно: улица, рекомендации, конкурсы — мы любили проводить разные кадровые конкурсы, где-то перекупали, переманивали. В принципе инструмент решения кадровой задачи всем известен, вопрос в том, что кто-то им эффективно пользуется, кто-то не очень. Нам удавалось пользоваться этим всем эффективно.

4-й канал создал определенную кадровую школу. У меня сегодня в Москве уже десятка полтора специалистов работают, которые прошли школу четвертого канала и получили приглашения в московские компании: и НТВ, и Российский канал, и ОРТ, и прочие.

А. Симонов: Как ты к этому относишься?

И. Мишин: Хорошо.

А. Симонов: Не ври.

И. Мишин: Честно: хорошо, а почему я к этому должен плохо относиться? Потеря кадров и пополнение кадров — это как смена времен года. Что по этому поводу горевать. Это нормальная реальная практика любой компании: кадры уходят, перекупаются, это цивилизованная форма решения кадровых задач. Просто перекупка в телевидении очень индивидуальна, скажем, если перекупаются специалисты, которые не в эфире, — это вообще супернормально. А вот когда лица перекупаются, здесь есть проблемы, пото-

му что не каждое купленное лицо в другой телекомпании расцветает, и, наоборот, перекупленные лица у меня зачастую терялись.

А. Симонов: Когда от тебя впервые кто-то ушел, кто был очень нужен компании?

И. Мишин: Это был июнь 94-го года. Ушла редакция программы «Тик-так» во главе с Иннокентием Шереметом, которые впоследствии одними из первых среди регионалов «ТЭФИ» получили. Он ушел и создал свое телевизионное агентство ТАУ.

Мы проработали вместе два с половиной года, а в 94-м году я остался одновременно без отдела продаж и без службы новостей, потому что во главе службы новостей и во главе отдела продаж я в свое время поставил людей, которые были способны к самостоятельной работе и хотели реализоваться как предприниматели. И вот они ушли. Это был мощнейший удар. А после этого были просто разовые уходы специалистов.

Вообще, мне в бизнес-биографии везло. На деньги меня, грубо говоря, кинули в 89-м, на сто тысяч рублей, а с кадрами я прокололся: неправильно выстроил политику, не сумел сохранить отношения — в 94-м. То есть цена вопроса была небольшая, это рано дало мне хорошую школу, заставило задуматься на эту тему, организовать работу по резерву, по перемещению кадров, по воспитанию резерва директорского корпуса внутри холдинга.

А. Симонов: Были какие-нибудь неудачи с бизнес-проектами?

И. Мишин: Газета бесплатных объявлений — неудачный бизнес-проект, с которым мы погорели: издавали-издавали и закрыли.

Общественно-политическая газета «Подробности»... Она состоялась, самая приличная была газета в Екатеринбурге, которую можно было взять в руки. Но общественно-политическая газета на рекламном рынке существовать не может, в регионах нужны дотации. Я ее дотировал, потому что пытался какой-то местной политикой заниматься. Когда понял, что местной политикой заниматься не хочу, я эту газету продал, но она до сих пор существует.

А. Симонов: А другие газеты?

И. Мишин: «Телегиды» в двух городах: «Телегид» в Екатеринбурге и «Телегид» в Нижнем Тагиле. А так, по большому счету... Конечно, были какие-то неудачные сделки, разочарования, какие-то сложности в сетевых отношениях, еще что-то, были неудачные проекты, когда мы планировали выпустить какую-нибудь дорогостоящую программу, сезон раскручивали, держали... Но я это не воспринимаю как проколы, это нормальная рабочая ситуация. Вообще любая неудача, любой прокол — это на самом деле внимательно не рассмотренная удача. Любое происшествие, в результате которого ты потерял деньги, потерял персонал и т.д., — это на самом деле очень позитивная вещь — надо только уметь грамотно извлекать урок.

Застраховать себя от потерь в жизни невозможно. Научиться не терять невозможно. А вот научиться с каждым годом терять все меньше – возможно. У некоторых людей проблема в том, что они с каждым годом все больше теряют, проколов все больше и кадровых, и финансовых. А ведь есть же и оборотная сторона медали, у любого происшествия.

Скажем, ушла команда «Тик-так» летом 94-го года, для меня это была трагедия жизни, но я сделал редакцию новостей. Если бы у меня был «Тик-так», то в сентябре 94-го года редакции новостей не появилось бы, так бы и существовала команда авторской программы, в которой структура, наработка связей и всяких технологий была не новостийная, а очень специфическая. Вот минус, превращенный в плюс: появилась редакция новостей. Уход отдела продаж в составе трех-четырёх человек заставил меня создать рекламное агентство как отдельный бизнес со своей спецификой. И чем раньше я это сделал, тем лучше. А если бы у меня много лет сидел отдел продаж в компании, то я бы начал проигрывать. Поэтому в полном смысле назвать все это потерями я не могу.

А. Симонов: Ты всему этому учился на собственных ошибках или все-таки у кого-то?

И. Мишин: Учился много. Предприниматель, который помогал мне с 91-го по 92-й, у него очень неоднозначное имя в истории Екатеринбурга, конец 80-х, начало 90-х – это были криминальные годы. Но тем не менее в общении с этим человеком я многое понял. С Малашенко я познакомился в 95–96-м годах, и много мне дало общение с командой «Медиа-МОСТ», со всеми руководителями проектов, которые в «Мосте» работали.

А с точки зрения местных раскладов, так уже в 92-м году, у меня не было ни учредителей, ни акционеров, ни людей, у которых можно было попросить совета. То есть я работал один, у меня был такой очень жесткий принцип, я отвечаю за все один, я принимаю решения сам. Но у меня очень грамотно были разведены процедуры, я рано очень понял, что есть процедура подготовки решения и есть процедура принятия решения, очень часто их путают: человек сам готовит решение и сам принимает, что неправильно при работе с персоналом. Либо наоборот, человек не может самостоятельно принять решение, ему нужно, чтобы какое-то сообщество это решение одобрило.

Я все делаю очень четко: есть процедура подготовки решения, в которой участвуют ведущие специалисты, ведущие менеджеры проекта, после этого я принимаю решение сам. Подготовка решения – коллегиально, принятие – мое. Причем решение может быть совершенно другое по сравнению с тем, что сформировалось в процессе подготовки.

Менеджеры, специалисты участвовали в подготовке принятия решения и продолжают это делать и растут, эта традиция существует, и это очень хорошо.

Ну еще не могу не отметить человека, с которым познакомился несколько лет назад. Человека, который возглавляет Таллинскую школу менеджеров уже лет семнадцать, который еще в советское время в Таллине начал создавать методики по управлению. Знакомство с ним, его семинары, практика управленческих поединков невероятно много мне дали.

А. Симонов: «Интерньюс», интерньюсовская школа?

И. Мишин: Это другая история, недооценить их большой вклад в повышение квалификации кадров невозможно, но если конкретно брать ситуацию в городе Екатеринбурге, то в «Интерньюс» ехал учиться человек, которого посылал я, и моя задача была не ошибиться. Скажем, в команде, которая в декабре 92-го года съездила в Штаты, нас было 12 человек, из них уже через три года в телебизнесе остались 5, а к сегодняшнему дню — 2. Так же и тут. Надо в «Интерньюс» посылать тех людей, которые бы потом эффективно работали в компании.

А. Симонов: А куда делись все остальные десять? Поехали тогда ты и Карпов.

И. Мишин: Нет, Карпов с Майофисом ездили в следующую поездку, это было в январе 93-го, а в декабре 92-го ездил Лерман, чем он сейчас занимается? Неизвестно, пропал с телевидения человек. Сережа Попов в Челябинске продолжает заниматься. А остальные вообще даже не знаю где.

Отдельный разговор, что не было бы столь быстрого и бурного развития регионального телевидения, если бы не учили народ.

Интересно, вот менеджеров первой волны научили заниматься телевидением как бизнесом, а через некоторое время нас же в этом упрекают: «Вот вы такие бизнесовые стали, не видите творчества». А я говорю: «Так вы нас учили, что телевидение независимое — бизнес, в нем экономическая самостоятельность должна быть, мы к этому стремились. И у кого-то экономическая успешность, естественно, имеет и негативные последствия».

По социальной ответственности ТВ урок я получил в декабре 92-го года у американцев: во время разных встреч и на CNN, и на региональных станциях всегда подчеркивалось, что телевизионные станции — это социальная ответственность, которая не законом порождается, а пониманием со стороны людей, которые приходят работать на телевидение. И я тоже считаю и в работе компании всегда говорил: как журналисты вы оцениваете материал: да, это правда. Но этот материал, он усиливает социальную напряженность? Он повышает озлобленность соседа к соседу или нет? Вы всегда меряйте! И давайте материал, который правда, но старайтесь его дать так, чтобы социальная напряженность не возникала, т.е. мы не должны быть катализаторами социальных конфликтов. Были же случаи, когда

материалы, вышедшие в эфир, становились катализаторами бандитских разборок, в результате которых невинные люди гибли: поджоги, взрывы и т.д. Телевидение это тоже провоцировало. У нас были периоды, когда мы, сами того не ведая, освещая сложные экономические или криминальные события в Екатеринбурге, подталкивали людей к активизации действий. Нам даже это объясняли, и мы стали это постепенно понимать.

А. Симонов: Взаимоотношения с криминалом на протяжении биографии компании?

И. Мишин: Они есть всегда. И сегодня время от времени. Я всех знаю, меня тоже все знают. Если бы сторонились этих отношений и грамотно бы их не выстроили, наверное, тоже бы не было удачной биографии 4-го канала. Нам удалось не вляпаться в какие-то криминальные истории, не получить в качестве совладельцев криминальных авторитетов, но работать в 90-х годах в Екатеринбурге без учета этого фактора не мог никто, не говоря уже о маленьких телевизионных станциях.

Я всегда считал, что здоровье или, не дай бог, жизнь репортеров важнее картинки. Потому что это не война. А когда в результате абстрактных представлений о чести и справедливости может погибнуть журналист телекомпании, я не сторонник подобных вещей. Поэтому всегда пытались выстроить баланс интересов, но степень этих компромиссов была настолько разумной, что нас уважали, и уважали нас по понятиям, что мы люди самостоятельные. В случае каких-то криминальных происшествий мы никогда не прибегали к иной криминальной группе, чтоб нас там крышевали, или в милицию. Я лично ехал, знакомился, устанавливал контакт где-то более жесткий, где-то менее жесткий. Я считал установление системы личных отношений с людьми, которые так или иначе влияли на экономику региона и продолжают влиять, необходимой частью своих обязанностей как первого лица, как человека, который обеспечивает развитие и безопасность проекта.

А. Симонов: Давай вспомним историю твоего хождения во власть.

И. Мишин: Ну, 94-й год, масса еще розовых демократических представлений, я был депутатом областной Думы 94–98-го годов. Первые два года я очень активно и много работал, иной раз с пользой для СМИ, потому что в те годы с помощью местных законов, которые я инициировал и писал, мне удавалось сохранять максимально льготную налоговую ситуацию для СМИ на территории Свердловской области. То есть существовали федеральные льготы, а мне удавалось убедить депутатов голосовать за разные поправки, которые помогали СМИ в регионе.

А вторую половину срока — 96–98-й, когда наступило четкое расслоение по политическим интересам, обострились конфликты губернатора и мэра, стали появляться политические партии и т.д., я уже не мог позволить себе активно работать в такой структуре, потому что я был не просто депутат, а депутат, который руководит средством массовой информации.

Я не мог позволить себе вступать в какие-то фракции или альянсы, потому что тем самым я бы возложил на себя обязанность следовать интересам этих фракций в эфире. И я остался один, один такой депутат, который болтался между несколькими группами внутри Думы, мне одному ничего невозможно было пролоббировать, потому что начались пакетные соглашения, альянсы и т.д. Поэтому, когда закончился срок в 98-м году, я перестал этим заниматься.

А. Симонов: То есть ты убедился, что если человек, работающий в СМИ, идет во власть, то волей-неволей его СМИ может стать политическим инструментом.

И. Мишин: Причем очень трудно объяснить своим партнерам по партии или общественному движению, почему ты принимаешь участие в работе партии, но к эфиру партию не допускаешь. Люди искренне не понимают.

А. Симонов: А какая у тебя была партия?

И. Мишин: «Возрождение Урала», росселевское движение.

А. Симонов: А когда тебя взорвали?

И. Мишин: Август 99-го года, за месяц до выборов Росселя в губернаторы. Взорвали квартиру, не подожгли именно, а взорвали. Очень сложное с технологической точки зрения было преступление, профессионально выполненное, с использованием альпинистского оборудования, специальных систем поджига и взрыва. Там использовалась технология взрыва, который употребляется спецназом, когда они спасают заложников, т.е. взрыв уничтожает легкие переборки, двери и окна, а бетонные и кирпичные стены при этом не разрушаются. Мы на тех выборах ни на кого не работали, не согласились работать с каждым из штабов, нам предлагали большие деньги, я отказался. Естественно, возникла ситуация, что мы стали ничьи, третья сила, за которой некий ресурс. Они поняли, что за деньги я не покупаюсь, решили взять на психологическом сломе, на шок, на испуг.

А. Симонов: Это, как я понимаю, не было покушение на тебя.

И. Мишин: Нет, конечно. Человека как тело достать легко: камнем в висок ударил на улице, и вся проблема. Кирпич на голову упал. Оно было шокирующее, психологическое преступление: взорвать квартиру внутри дома, взорвать так грамотно, что квартира вся развалена, а пожара нет. То есть это очень сложное преступление было, и, конечно, я понимал, что люди очень серьезные его организовали, а не просто так бензину под дверь подлили, спичку чиркнули.

А. Симонов: Какова судьба этой квартиры?

И. Мишин: Эта история к телевидению отношения не имеет.

Все эти годы неизменным, очень сильным моим помощником именно с точки зрения кадровых решений, при взаимоотношениях с криминальными авторитетами, политиками и т.д. является моя супруга. У нас такой порядок в семье: она в курсе всего бизнеса, полностью: проектов, людей, психо-

логических особенностей основного персонала, сложности конфликтов, финансового состояния, московских связей, абсолютно всего. И она зачастую очень сильно помогает в сложных ситуациях и по бизнесу, и по политике. Некоторые решения, которые я своим директорам выдавал как свои, на самом деле были решениями жены.

Биографию 4-го канала еще можно проследить и по детям, по троим последним: 90-й год – Валера, 95-й – Женя и 2000-й – Маша. Причем у меня день рождения и день рождения компании в один день, так вот Мария родилась именно в этот день.

А. Симонов: Подгадывали, что ли?

И. Мишин: Черт его знает. Не знаю.

А. Симонов: Ты бы пошел работать в государственное телевидение?

И. Мишин: Кем?

А. Симонов: Министром? Замом?

И. Мишин: Ну, это не государственное телевидение, это министерство. Вместо Лесина? С удовольствием пошел бы работать. Очень интересная работа.

А. Симонов: Ты ощущаешь себя востребованным?

И. Мишин: В данный момент нет, не очень. Я считаю – это положительный фактор, потому что решения, принятые впопыхах, когда из одной ипостаси перескакиваешь в другую, они не всегда самые грамотные. А жизнь сейчас мне дает возможность через паузу в спокойной обстановке принять решение о том, чем дальше заниматься.

А. Симонов: Ты материально обеспеченный человек?

И. Мишин: Да. Поэтому с принятием каких-либо решений можно обождать.

А. Симонов: Когда-то параллельно был у тебя ресторан...

И. Мишин: Да, на паях с друзьями есть ресторан, он так и существует. Ну это же так, хороший тон телевизионному менеджеру иметь свою точку общепита. А невостребованность у меня получается такая: задачи, которые нужно решать для развития бизнеса в регионе, я шелкаю на раз, и я не расту. Поэтому интересно позаниматься на национальном, федеральном уровне каким-то большим проектом, тем более я знаком с людьми, которые работают в Москве, и я вижу, что во главе некоторых интересных проектов стоят люди менее способные, чем в регионах. Вся их заслуга состоит в том, что они в Москве прописаны с самого детства. Этого фактора у меня нет – московской прописки с детства, поэтому ситуация вхождения в некий кадровый расклад... да, наверное, такая задачка стоит. Но для меня не является критичным, если не складывается что-то, как я хочу. Я разобрался в смысле жизни некоторое время назад, и мне очень легко после этого жить стало. А смысл жизни в моем представлении состоит в ее проживании, а не в достижении каких-то конкретных целей и разрешении

каких-то задач. Поэтому надо очень спокойно относиться ко всем огорчениям и неудачам. А еще я прочитал в книге Эдварда Радзинского «Наполеон, жизнь после смерти» такую присказку, байку: жил богатый удачливый человек, у которого было все: состояние, слава, деньги, все плыло к нему в руки. И однажды он вдруг находит золотые часы. Он сильно расстроился. И сам не понял, почему так расстроился: ему так везет, взял и нашел золотые часы. И после этого он начал все терять, растерял свое богатство, славу и превратился в простого человека. Когда он потерял последний свой грош, он очень обрадовался. Ему говорят: «Объясни, как же так?» А он говорит: «Когда я нашел золотые часы, я расстроился – понял, что так дальше не может продолжаться. А когда я потерял последний грош, я обрадовался, потому что понял, что так дальше не может продолжаться». Эта присказка, байка как раз говорит о том...

А. Симонов: ...что тебе сейчас опасно найти золотые часы.

И. Мишин: Да. Скорее всего.

А. Симонов: Я понял тебя.

И. Мишин: Или можно по-другому сказать: все зависит от точки отсчета, отношение к жизни, к удачам и неудачам – это точка отсчета, которая находится в голове. Другими словами: реальных проблем в жизни нет. Эти проблемы в голове, а реально есть просто жизнь с ее раскладом. Вот есть рельеф земного шара, есть Эверест, есть Марианская впадина, что из этого плохо? Что хорошо? Есть равнины, овраги, есть небольшие пригорки. И человек с его удачами-неудачами – это не плохо и не хорошо, это реальная простая жизнь. Поэтому надо нормально относиться к тому, что есть проблемы нового трудоустройства, или разочарование в проекте, или расставания с какими-то иллюзиями 90-х годов, все по плану, все так и должно быть.

Москва, 2003 год, ноябрь



Александр Карпов

ИНТЕРВЬЮ С АЛЕКСАНДРОМ КАРПОВЫМ

А. Симонов: Существуют две версии. По одной – компании десять лет, по другой – на год больше. Какая из них твоя?

А. Карпов: Я считаю, одиннадцать лет, потому что регистрация юридического лица была 2 апреля 92-го года. Технически вещание мы начали в июле 92-го года, клипы ставили в эфир. Понятно, что за три-четыре месяца, в условиях, когда мы вкладывали какие-то личные сбережения, мы не могли соорудить некий производственный комплекс. Т/К «Афонтово» начиналась с того, что мы в банке «Енисей» открыли первый лизинговый договор. Сумма лизинга была для нас по тем временам – бешеные деньги – 50 тыс. долларов, по нынешним временам это, конечно, просто смешно. На эти 50 тыс. долларов мы купили комплект «супервэхаэсной» аппаратуры. Пока эта аппаратура пришла, пока на нее оформили документы, пока мы ее изучили, пока построили выгородку, отремонтировали помещение... поэтому официально мы считаем, что открыли свое вещание 2 апреля 93-го года. Ровно через год.

А. Симонов: И с первого дня – «Афонтово»?

А. Карпов: Да, сигнал всегда шел под логотипом «Афонтово». Вещание-то с новостями началось позже, но мы считаем, что день выхода редакции средства массовой информации «Афонтово» – 2 апреля 93-го года. Отсюда разница в годах.

А. Симонов: А начинал ты?..

А. Карпов: С кабеля. Микрорайон принадлежал заводу «Крастяжмаш», договорились с заводом, они выделили кредит, поскольку там жили рабочие этого завода. Убедили тогдашнего гендиректора, купили профессиональное оборудование, гродненское, поставили профессиональные станции и начали развивать кабельную сеть.

Мы даже программу формировали на неделю, уже начинали сетки какие-то строить, придумывать линейки, все было более или менее. Конечно, все это было родом из пиратства, но потом появились деньги, мы купили камеру и раз в неделю стали делать новости микрорайона.

Делали – это громко сказано. Снимал один человек, а потом на двух бытовых видеомагнитофонах монтировали. Но по тем временам альтернативы нам как источнику информации не было вообще, тем более этот микрорайон достаточно обособленно в Красноярске расположен, и внимание к нам было большое, и отзывы хорошие. Вот так я

втянулся в телевидение как редактор, я бы даже сказал, как программный редактор.

А потом в городе развелось огромное количество самопальных кабельных сетей, нужно было как-то с точки зрения государства этот процесс урегулировать, и пришли ребята из Краевого управления связи с идеей создать эфирную студию, которая бы в кодированном виде давала сигнал в главную студию, для всех студий кабельного телевидения, они бы раскодировали и пускали по своим сетям. Здесь диктата не было, был грамотный подход, с одной стороны – источник программ, с другой стороны – некая попытка держать руку на пульсе жизни.

С идеей этой пришел Дима Неклюдов, он с тех пор наш учредитель, а тогда был зам. начальника управления или начальником какого-то отдела в управлении связи, мы ее творчески переработали, создали «Афонтово» и как юридическое лицо зарегистрировали. Но по мере того как мы въезжали в этот процесс, нам всем, не только мне, стало понятно, что кабельщиков невозможно объединить, это как заново собрать Советский Союз: все эти студии кабельного телевидения были самостийные, все были очень важные и крутые, и договориться было очень сложно.

Плюс возникла проблема с кодированием сигнала, поскольку импортное оборудование было очень дорогое, а отечественного не было вообще, а если было, то вызывало большой скепсис, поэтому от идеи кодирования решили отказаться и перейти на открытое эфирное телевидение, попытавшись заработать денег на рекламе.

А. Симонов: Уже тогда ставили на рекламу?

А. Карпов: Осенью 92-го года стало понятно, что у нас другого пути нет – мы можем выжить только в открытом эфире и только на рекламе.

А. Симонов: А то кабельное телевидение в микрорайоне куда делось?

А. Карпов: Оно до сих пор существует. Учредителями «Афонтово» выступили несколько предприятий: студия кабельного телевидения, Управление связи, дочернее предприятие управления связи и еще одна коммерческая фирма, т.е. четыре или пять юридических лиц. Постепенно те люди, которые все это дело начинали, – топ-менеджмент – все акции выкупили: Ким, Карпов, Третьякова, Дима Неклюдов как технический директор, Альбина Курилина тоже имела и сейчас имеет пакет в «Афонтово».

Мы выкупили доли у этих юридических лиц, по закону выкупили, с их согласия, и «Афонтово» меньше чем через год стало принадлежать физическим лицам. То есть к 94-му году..

А. Симонов: ...вы уже были частной телекомпанией...

А. Карпов: Абсолютно частной.

А. Симонов: Менялось ли отношение партнеров или бывших учредителей, по мере того как вы становились частниками и все больше от них отделялись?

А. Карпов: Нет. У меня стиль характера такой – договариваться, а не воевать, и мы по сегодняшний день в великолепных отношениях. Мы нашли аргументы, да и управлению связи это было не очень интересно...

Начальник управления тогда сказал: «Если вы этим будете заниматься, то у вас это получится. Если мы этим будем заниматься, у нас, как у государственной структуры, ничего не выйдет. Поэтому – делайте». Сейчас мы периодически с ним встречаемся, и он говорит: «Видишь, был прав. Частный капитал».

А. Симонов: Что бралось за образец?

А. Карпов: Ну, скажем, когда я еще работал на кабельном, мы договорились с человеком, живущим в Санкт-Петербурге, у которого был видеоманитофон, он неделю писал нам программы «600 секунд», а потом эти программы отправлял самолетом в Красноярск, мы их получали в Красноярске и с опозданием на неделю катали их здесь на кабельном телевидении. Народ был в диком восторге, мы и сами с опозданием на неделю взалхб смотрели все эти невзоровские передачи, сорокинские передачи...

Писали «Адамово яблоко», писали «Пятое колесо». Интуитивно пытались копировать образцы новых, появляющихся на ЦТ программ, плюс что-то придумывали сами, плюс домысливали, как это делается там, на Западе, плюс семинары «Интерньюс» и общение с американскими, английскими журналистами, которых приглашал «Интерньюс». То есть вот несколько составляющих.

А. Симонов: 2 апреля вы вышли в эфир как редакция. Первый день чем отличался от других?

А. Карпов: Содержательно – только выпуском новостей. Мы еще не знали, что такое промоушен, но дня за два, за три до эфира сделали рекламный ролик: 2 апреля смотрите новости на «Афонтово». Мы уже и это понимали, хотя больше интуитивно, а не по учебнику. Конечно, волновались, когда вышел первый выпуск новостей... Готовясь, Ким с Третьяковой недели две или три просто работали в корзину. Ездили, снимали, собирали выпуск, смотрели, обсуждали, перечеркивали, выкидывали – все по новой делали.

Хотелось сделать что-то такое, чего не было в городе Красноярске, поэтому так долго репетировали.

Сейчас смешно смотреть эти выпуски, они ужасные, но по тем временам это был мощный прорыв на местном рынке телевизионном. Одно дело новости госкомпании, где «на пятидесяти гектарах посеяно сто килограммов свеклы...», помните, каким тоном и каким образом дикторы озвучивали это дело. Плюс были уже новости еженедельные на канале «Прима ТВ» – это первый эфирный, частный канал в городе Красноярске. Мы, «Афонтово», все-таки были вторым частным эфирным каналом. Но вышли с ежедневной программой новостей, и это, конечно, для города было значимое событие.

А. Симонов: А лицензию когда получили?

А. Карпов: А лицензию мы получили в 92-м году, номер нашей лицензии 62. Это вы нам ее давали, по-моему, в октябре 92-го. Все наши лицензии из первой сотни. Потом через год мы подали документы и получили еще один канал – 22-й, но на него уже лицензия номер 200 с чем-то.

А. Симонов: Это же потребовало серьезных денег. Ну хорошо, взяли кредит 50 тысяч, но надо же было самим как-то жить, нанимать людей, платить зарплаты...

А. Карпов: История смешная... Ким до нас был ведущим краевой программы новостей – много ездил по краю, снимал сюжеты, его знали все. В очень хороших отношениях он был с директором Канской табачной фабрики. Когда мы поняли, что нужны деньги, кушать-то хочется, Ким договорился с директором табачной фабрики, тот давал нам сигареты на реализацию, посылал машину из города Канска. В то время был дефицит табака. Мы эти сигареты рассовывали по всяким базам, базы продавали. Три процента оставляли себе, а требуемую сумму возвращали в Канск за полученные сигареты. Вот на эти три процента мы и жили. Так что «Афонтово» поднималось на табаке. А теперь в Канске наши ребята организовали фестиваль. Канский фестиваль неординарного кино.

А. Симонов: За счет чего жила компания? Давай по периодам.

А. Карпов: Осенью 92-го года, еще до официального выхода в эфир, у нас появился первый рекламодатель. Сидели мы в подвале, вдруг меня зовут: «Слушай, тут мужик пришел». Это был октябрь, наверное. Пришел мужик и говорит: «Я чего-то тут у вас видел, по телевизору, я уютги продаю, сделайте мне рекламу».

А у нас уже тогда стояла станция компьютерной графики производства новосибирского завода «Гамма». Петя Барановский, который до сих пор у нас работает, быстренько слепил ему рекламу: проезжающий уютг. Подобрали какую-то музыку, поставили ролик в эфир. Он

заплатил наличными. Это был первый рекламодатель. Потом появились еще, т.е. до официального выхода в эфир мы уже начали размещать какую-то рекламу. Ее было мало, мы ее, как правило, делали сами, она была ужасного качества, но тем не менее уже с осени удавалось зарабатывать, поэтому когда мы в апреле 93-го вышли в эфир, у нас уже какая-никакая рекламная служба существовала. И уже какие-то денежки шли.

На табаке мы прожили почти год, а с лета 93-го года мы стали жить, имея один источник дохода – рекламу.

А там начался замечательный период. Замечательный он был для телевизионщиков и плохой для граждан России. Банки размещали рекламу, завлекали к себе: 200–300% годовых... размещали рекламу разные чеково-инвестиционные фонды, пошла приватизация с ваучерами, плюс все эти «МММ», «Хопер-Инвест». Частное телевидение, особенно региональное, безусловно, поднялось на деньги этих дурацких фондов. Эти деньги позволили и помещение отремонтировать, и компьютеры купить, и перейти с «супервхазс» на «БЕТАКАМ».

А. Симонов: Когда вы перешли на «БЕТАКАМ»? Период профессионализации, наверное, с этого и начинается?

А. Карпов: У нас денег на «бету» не хватало, и мы пошли следующим путем: пришли на Красноярский алюминиевый завод и сказали: «Хотите стать совладельцами «Афонтово»? Они говорят: «Хотим». «Тогда мы вам отдаем 15%, а вы купите нам «бетакамовскую» линейку». Для КРАЗа это проблемы не составляло, на 15% они стали акционерами «Афонтово», а мы получили «бетакамовскую» линейку. Нам ее как бы дали в кредит. По истечении срока мы эту линейку вернули КРАЗу, КРАЗ у нас ее забрал, а потом мы ее выкупили у КРАЗа обратно. Для КРАЗа тогда эти деньги афонтовские – пустяк – цена одной алюминиевой чушки, ну двух...

Бракоразводный процесс наш с КРАЗом прошел достаточно мирно, но вели мы его с известным уже тогда Быковым. Он был председателем совета директоров КРАЗа.

А. Симонов: Тяжело было?

А. Карпов: Ну разрулили. Сначала, когда пытались действовать логикой и аргументами, все буксовало по полной программе. А когда я понял, что нужно говорить по понятиям, договорились.

А. Симонов: Давай к периодам...

А. Карпов: Во-первых, мы очень быстро рассчитались с банком «Енисей». Эти 50 тыс. долларов нам давали на два года. Самое смешное, как я впервые писал бизнес-план. Нам сказали: «Напишите бизнес-

план, как вы их будете отдавать». Мы с Кимом посчитали эфирное время, сколько рекламы мы можем продать, от фонаря, поставили стоимость рекламных роликов, все это перемножили и получили наши доходы. Что-то еще перемножили и получили расходы. Вышло, что за два года мы рассчитаемся с банком. На самом деле рассчитались за полгода или чуть больше. А потом свои оборотные средства позволили не только содержать штат «Афонтово», но и докупать оборудование. К моменту появления «БЕТАКАМ» у нас было четыре «супервэхаэсовские» монтажки, т.е. мы заработали денег столько, что смогли их купить...

А. Симонов: Сколько тогда работало в компании человек?

А. Карпов: Начинала компания человек с 12, потом разрослась человек до 60, через год нас было уже 80.

Мы быстро росли, потому что у нас был собственный передатчик. Мы получили тогда две лицензии: вещательную лицензию МПТР и лицензию по связи. Мы пришли на РТПЦ и сказали: «У нас есть лицензия по связи, давай мы свой передатчик у тебя на башне повесим». Нас послали, достаточно далеко. Ну ладно. Нашли рядом высокое здание Енисейского речного пароходства и на крыше этого здания разместили передающий центр, и он там просуществовал до тех пор, пока мы не построили свой профессиональный. Мы никогда не работали с РТПЦ, у нас был свой штат техников, да еще новости начали развиваться — поэтому в первый год такой бурный рост численности. А потом у нас появились свободные средства, мы начали делать массу всяких авторских программ. К осени 93-го года у нас появился медицинский тележурнал, потом программа для женщин, потом юмористическая программа, потом что-то еще, а в 94-м году мы открыли собственное утреннее вещание «Утренний кофе». И это тоже дало увеличение штата. Поскольку добавилось 12–15 человек.

Вещали мы ежедневно и круглосуточно, потому что наш технический директор сказал: «Слушайте, передатчик наш, мы за аренду не платим. Передатчику вредно, когда его включают — выключают». И не выключали, ставили после окончания ГЦП, и ГЦП висел всю ночь. ГЦП — это генератор цветных полос, «матрац», чтобы зрители могли антенны свои настраивать на наш канал. Дело в том, что мы вышли в эфир на 9-м метровом канале — это 2-й метровый диапазон. А в Красноярске все антенны были только первого метрового диапазона и здоровушие. Для второго метрового диапазона нужна другая антенна, поэтому жителям нужно было идти в магазин, покупать антенны, которые тут же начали в огромном количестве производить кооперативы, устанавливая их на крышах самостоятельно и ловить 9-й канал.

Мы вещали круглосуточно, чтобы жить. Часов с семи или восьми утра мы уже давали кинопоказ и заканчивали в час-два ночи.

Все, что было в эфире, было поначалу пиратское, потом стали получать какие-то программы. Было такое видеоприложение к журналу «Огонек», что-то еще удавалось доставать легальным способом, но, как правило, подавляющее большинство программ были пиратскими.

А. Симонов: И до какого года?

А. Карпов: Года до 94-го. Может быть, даже больше. НВС мы начали создавать в 94-м, в конце, значит, 94-й мы точно еще работали пиратским способом, в 95-м это уже прекратилось. Во-первых, НВС давал большой объем программ, во-вторых, сами стали покупать: в России стали появляться правообладатели каких-то сериалов. Да, года с 95-го мы уже законопослушные.

А. Симонов: С какого года, кстати, вы работаете в «цифре»?

А. Карпов: С 98-го.

А. Симонов: Вот вы создали НВС, она давала нужный программный продукт, но при этом вы искали, как мы с тобой помним, какую-то головную команду в Москве. Откуда возникла эта потребность?

А. Карпов: Мы делали собственные новости, потому что понимали, что без новостей телевидения не сделаешь. Мы делали местные программы, которые зрителем были востребованы. Тот же медицинский журнал, который у нас замечательная девочка вела. Но он появился не потому, что зрители хотели смотреть медицинский журнал, а потому что пришла замечательная девочка, которая сказала: «Я это хочу, и я это умею». И мы его начали делать. Если бы пришла девочка, которая великолепно знала моду (а такая тоже пришла потом), мы бы делали программу о моде.

Мы делали некий набор программ, основанных на местном материале, на местной проблематике и на местном творческом потенциале

Но мы стали интуитивно понимать, что без программ национального масштаба со звездами первой величины, уж не помню, кто там в 94-м году был сильно известен, без этих программ нам будет плохо. И в этом смысле симбиоз сети НВС и REN TV, который предлагал нам такие программы, он казался нам оптимальным. И поэтому мы пошли на контакт с REN TV, пошли, потому что НВС это давало московский эфир, что позволяло зарабатывать деньги на размещении рекламы в Москве, а сетевая станция получала легальный программный продукт, сделанный профессионально. Ну условно тот же «Белый поугай».

А. Симонов: Но в сетевые-то программы вы вошли раньше.

А. Карпов: Если честно, первая сеть, с которой мы начали сотрудничать, была сеть «6-й канал», С.-Петербург. Тогда ее генеральным директором был г-н Карташов. Мы с 93-го года подписали с ними некий договор. Они уже тогда были на спутнике, но сигнал доходил только до Урала, поставили тарелку в Екатеринбурге, у Мишина, у него же поставили кучу бытовых магнитофонов. Мишин писал эти программы с эфира, паковал и отправлял нам в город Красноярск паровозом. А мы их тут по определенной сетке ставили в эфир вместе с рекламными роликами... Поэтому «6-й канал» С.-Петербурга – это первая наша сеть и первая попытка перейти на легальный программный продукт.

А. Симонов: А когда вы перешли на ТНТ и каким образом это произошло?

А. Карпов: Мы перешли на ТНТ 1 января 98-го года. В 97-м мы вели переговоры с Гусинским о продаже ему контрольного пакета. Гусинский придумал создать помимо НТВ региональную сеть наподобие американских телесетей, они долго искали менеджеров, потом нашли Скворцова и Корчагина. Скворцов и Корчагин с осени 97-го года начали прорабатывать сетки и прочее, мы вошли с ними в контакт, поняли, что делают эту сеть, безусловно, профессионалы и очень хорошие люди, за ними стоял мощный старший брат в виде НТВ, у которого тогда имидж был просто супер, плюс Гусинский, который сам по себе фигура очень интересная, очень креативная и очень мощная. Поэтому мы с января 98-года мирно распрощались с REN и начали работать с ТНТ.

А. Симонов: В какой степени это была продажа собственной независимости, в какой степени нет?

А. Карпов: Было такое опасение, но Гусинский смог нас тогда убедить: «Ребята, если вопрос касается бизнеса, то я буду принципиален, а если редакционной политики, то мы будем с вами садиться и договариваться». И в принципе за трех-четырёхлетнюю историю жизни с Гусинским в качестве главного акционера – владельца 51% акций у нас не то что не было проблем, звонка не было из «Медиа-МОСТА»: снимите такой-то сюжет и покажите то-то. Более того, когда были выборы Лебедь – Зубов, у нас, у «Афонтово», были некие моральные обязательства перед Зубовым. Он был наш губернатор, молодой профессор экономики, а тут откуда-то Лебедь. И мы сказали, что как патриоты края будем работать на Зубова, Лебедю наш край не нужен, а Зубову... он вроде как свой. В оправдание скажу, что опасения тогдашние подтвердились потом на 100%. Хотя

сейчас понимаю, что мы не имели права вмешиваться в политические истории и выступать на стороне того или другого.

Но не об этом речь. Гусинский уже позже признался, что к нему три раза приходил Березовский и говорил: «Вова, у тебя там контрольный пакет, я тебя прошу, пусть «Афонтово» по поводу Лебеда успокоится». На что Гусинский ему: «Боря, у людей свои обязательства перед Зубовым, и я не могу повлиять на этот процесс. Поэтому я им звонить не буду».

За все четыре года ни Гусинский, ни НТВ, ни ТНТ ни разу не вмешались в редакционную политику новостей или других программ «Афонтово».

А. Симонов: А что давала продажа контрольного пакета в смысле бизнеса?

А. Карпов: Нам нужно было развиваться. Житель города Красноярска уже перестал делать нам скидку на то, что мы первые, местные и независимые.

Прошел период доверия, местечковости и самостийности, мы в нем пожили, но он закончился. Зритель стал требовать технически и творчески профессиональных программ. И этот рынок невозможно было сделать без новой аппаратуры, новых камер, новых людей. А это деньги на развитие. А деньги на развитие взять на красноярском рынке неоткуда, кредиты давали под сумасшедшие проценты, период эмемеров закончился, шальных денег не было, и хоть мы и развивались достаточно активно, но на основе своей текущей деятельности мы не могли сделать следующий качественный рывок.

У меня была дурная мысль поискать деньги на Западе. Я вышел на «Интерньюс», «Интерньюс» помог, пригласил зарубежных специалистов. Были два американца, которые помогли мне разобраться в том, что такое бюджет, как он пишется, что такое финансовый план, из чего он состоит, что такое движение денежных средств. И мы написали большой проект под названием «Развитие «Афонтово», попытались спрогнозировать собственные доходы – расходы, все как полагается, рассчитывая на некую кредитную историю. Я до сих пор горжусь этим трудом. Периодически его достаю, пролистываю...

А. Симонов: Совпадает?

А. Карпов: Не совсем, потому что вмешался дефолт 98-го года. Если четыре года убрать, с 98-го по 2002 год, тогда совпадает. Мы составили бизнес-план, и я стал делать робкие попытки общаться с импортными людьми, пока не понял, что локальный рынок в городе Красноярске их

не интересуется. Раньше нам казалось, что раз есть бизнес-план, тут же прибегут куча людей, вложат деньги, и все будет замечательно. Ничего подобного. И с романтической идеей получить деньги на Западе мы постепенно попросились.

Стало понятно, что деньги нужно искать в России. И нарисовались две организации: одна – «ЛУКОЙЛ», который начал создавать некие собственные телевизионные сети, а вторая – «Медиа-МОСТ», который делал новый проект ТНТ. И та и другая предлагали открыть кредитные линии на очень хороших условиях.

«ЛУКОЙЛ» предложил больше денег. То есть вы продаете нам 51% акций, получаете такую-то сумму, плюс получаете столько-то денег на развитие. «Медиа-МОСТ» предложил меньше и за акции, и на развитие.

Но телевидение не являлось для «ЛУКОЙЛА» профильным бизнесом, телевидение было для них бизнесом политическим. А для «Медиа-МОСТ» в тот момент это был профильный бизнес, профессионалы, которые себя зарекомендовали на НТВ, масса людей, с кем хотелось общаться, было чему учиться, и мы единогласно приняли решение: пусть на худших финансовых условиях – работаем с «Мостом».

Мы продали контрольный пакет и открыли кредитную линию. Когда грянул дефолт, «Мост» подтвердил свои гарантии выделить нам 3 миллиона долларов. Но тогда уже я как менеджер отказался их брать, потому что понимал, что мы их точно не отдадим. Мы сократили наши потребности и взяли кредит в «Медиа-МОСТ» в полтора миллиона долларов.

На это нам удалось построить собственный передающий центр, закупить «цифру» и навести немножко порядок. Сегодня заканчиваем расчет по этому кредиту, остались формальности.

А. Симонов: Проблема выживания когда-нибудь вставала перед компанией?

А. Карпов: Многократно.

А. Симонов: С чем это было связано? Ну кроме 98-го года, всеобщего падения.

А. Карпов: Например, глобально эта проблема встала в конце 2001-го в начале 2002-го, когда из-за разных передряг, связанных с Гусинским, ТНТ пришло в упадок, и мы стали получать не совсем хороший программный продукт. Мы со второго места по доле рынка скатились на шестую позицию, начали терять очень много денег. Начались всякие процессы внутри коллектива, который не понимал, что мы делаем и зачем нам все это нужно: денег нет, зарплата маленькая.

А. Симонов: Ладно, к этому мы еще вернемся. Коллеги и конкуренты. Как складывались эти отношения?

А. Карпов: В 94-м году, кроме «Афонтово», на местном рынке были «Прима-ТВ», ТВК и, безусловно, ГТРК-Красноярск. «Афонтово» тогда господствовало на рынке, мы, по всем социологическим опросам, занимали лидирующее положение. Потом конкуренты выросли и начали у нас отъедать куски. С 95-го шла уже жесткая конкуренция с местными каналами в части собственного продукта: новости и разные прочие дела. И в том же 95-м пришло понимание: в целом наши конкуренты – каналы центральные: в первую очередь «Россия», ОРТ, НТВ мы не воспринимали как конкурентов, потому что НТВ выходил на второй нашей частоте практически с самого начала. Причем оно шло у нас не по московскому времени, мы их писали и переверстывали таким образом, чтобы фильмы начинались в 20.00 по местному времени, а не в 22, как нам сваливалась эта московская программа. Поскольку это были наши партнеры, мы на НТВ размещали рекламу и зарабатывали на этом деньги. Поэтому НТВ как конкурентов мы не воспринимали.

А. Симонов: Значит, с 96-го вы уже стали состязаться с государственными каналами. В чем заключалась эта конкуренция?

А. Карпов: Главная конкуренция – деньги: кто сколько заработает. Способ – продажа рекламных возможностей. Мы придумывали новые формы продажи, новые прайс-листы, новые пакетные скидки... Когда поняли, что летом у рекламодателей стабильный спад, мы придумали такую феньку: «Золотая карта». Летом каждый год это позволяет немножко оживить местный рекламный рынок.

А. Симонов: Кстати, цифры всегда известны конкурентам?

А. Карпов: На первых порах – нет, мы пользовались только слухами, а сейчас мы с точностью плюс-минус пустяки можем сказать, кто сколько зарабатывает, потому что существует прямая зависимость между доходами компании и долей телевизионного канала на рынке. Легко можно посчитать.

А. Симонов: Когда вы поняли смысл рейтинга канала и его взаимосвязанность с рекламоемкостью и, соответственно, с доходами?

А. Карпов: Всю теорию мы получали от «Интерьюс». Поскольку очень большое количество людей прошли через разные их школы по продаже рекламных возможностей, года с 94-го мы уже понимали, что рейтинг равняется деньгам. Понятно, что не всегда на рынке мы действовали таким образом, но четко понимали, что продаем рекламодателю не воздух, не эфир, мы продаем зрителя. И чем выше рейтинг програм-

мы, чем больше зрителей мы можем предложить конкретному рекламодателю, тем больше денег можно с него взять. Потому что рекламодателя интересует количество контактов его рекламы со зрителями.

А. Симонов: А существуют какие-нибудь технологии в борьбе с конкурентами?

А. Карпов: Сейчас я понимаю, что для того чтобы победить конкурента, нужно иметь несколько грамотно выстроенных технологий.

Первая технология – убедить клиента, что он покупает то, что ему нужно, ту самую аудиторию, которая нужна ему для продажи его товара, что это его целевая группа. Показать, что, размещая рекламу на наших каналах, он экономит свои деньги, т.е. получает такое же количество контактов, как у конкурентов, но – дешевле. Плюс придумать ему креативные составляющие рекламной кампании в виде роликов и новые формы самой кампании. Поэтому первая технология – это грамотные продажи.

Вторая технология – это грамотно выстроенная сетка, чтобы конкурировать с остальными каналами. Сетка и ее наполнение.

И третья технология, она и репутационная, она и социальная, и в то же время она дает хорошие результаты – это собственное качественное производство – новости и утренние программы.

А. Симонов: На сегодня сколько в сутки часов собственной продукции?

А. Карпов: Где-то пять с половиной.

А. Симонов: Это максимум?

А. Карпов: Да. После кризиса 98-го года у меня в башке уложилось: время создания женских, медицинских, юмористических, детских и прочих каких-то программ на региональном телевидении прошло. Я думаю, что региональное телевидение дальше будет делать только новости и утренние программы, ну, может быть, местную аналитику. Потому что для создания хорошей детской передачи нужны хорошие бюджеты. Даже если мы сможем привлечь эти бюджеты в городе Красноярске, мы никогда эту программу не окупим деньгами местного рекламодателя.

А. Симонов: То есть продажа программного продукта в стратегию не входит?

А. Карпов: Не входит, потому что у нас нет свободной технической базы, чтобы этот продукт производить, бюджет его для нас неподъемен, а реализация этого продукта для нас тема новая и непонятная, нужно создавать коммерческий центр, нанимать людей. Ну и плюс еще сомнения в качестве этого самого продукта.

Доморощенные программы перестали окупаться за счет рекламы, поэтому мы сконцентрировались на производстве утренней программы и программы новостей, т.е. на информационной поляне. А за счет альянса с сетью мы получаем тот самый недостающий программный авторский продукт, который нас интересует, плюс сериалы и кино. И мое глубокое убеждение, что региональные компании должны оставаться именно на этой поляне.

И еще одна вещь достаточно важная, если уж про репутацию говорить. Года с 93-го мы начали участвовать во всяких социальных акциях, интуитивно понимая, что мы ведь тоже жители этого города. В 94-м году мы провели беспрецедентную, с очень высоким КПД, акцию по сбору средств для детского онкологического центра – марафон месяца на полтора.

Мы постоянно рассказывали о бедственном положении детского онкоцентра. А когда какие-то средства поступали на расчетный счет, мы сообщали: «Сегодня пришло, условно говоря, сто рублей. Эти сто рублей потрачены на приобретение шприцев». Через неделю показывали: вот эти шприцы пришли, вот детям сделали уколы, а вот этим детям стало легче.

Акция была длинная. И я могу ошибаться в цифрах, но при годовом бюджете детского онкоцентра в 10 или 12 тысяч или миллионов, уж не помню, какие деньги были тогда, мы собрали 100. Восемь или десять бюджетов. Это для онкоцентра были бешеные деньги, и главное, что они были все потрачены с толком.

Какие-то там танцы-шманцы все проводили, выступления известных политиков, коммерсантов, людей, которые говорили, как все плохо, давайте деньги, мы тут же все исправим. Ну кто будет давать деньги просто так? А у нас была форма. Она себя, с моей точки зрения, шикарно оправдала, результат был совершенно потрясающий. Никто не ожидал.

Это была наша первая мощная социальная акция, положительно сказавшаяся на репутации. Потом их было достаточно много. Была акция «Третья мировая» – это мы с наркотиками воевали. Мы участвуем практически во всех социальных проектах, и городских, и краевых. Сейчас у нас есть проект «Детский дом», мы шефствуем над детским домом. Формы могут быть различные, в зависимости от задачи.

А. Симонов: Политические деньги. «Афонтово» и выборы. Когда вы впервые поняли, что вы – политический ресурс?

А. Карпов: В 96-м году. До 96-го происходили всякие разные выборы, но это было по большому счету несерьезно. Мы и сами этими тех-

нологиями не владели и не понимали, что с нами делает тот, кто владеет. Относились к этому так... ну да, на политике можно заработать. А вот в 96-м на президентских выборах мы реально ощутили, что СМИ являются мощным ресурсом и могут переломить или очень сильно изменить историю выборов.

А. Симонов: То есть в 96-м году вы впервые заняли политическую позицию.

А. Карпов: Да, но мы ее заняли не за деньги, а сознательно. Тогда все СМИ занимали такую позицию: не допустим прихода коммунистов. Но и это была политехнология, умело навязанная средствам массовой информации. А мы, сложно сказать, купились или не купились, но мы искренне в это верили.

А. Симонов: А когда начались конфликты с властью? На выборах Зубов – Лебедь?

А. Карпов: В истории «Афонтово» мы никогда с властью не целовались. В принципе мы относимся к власти как к инструменту. Есть общество, которое для решения каких-то задач выбрало инструмент, вот эту самую власть, губернатора. Губернатор должен делать так, чтобы людям, которые его избрали, жилось хорошо. Поэтому чего нам заискивать?

А конфликты возникали всегда, и в 93-м году, и в 94-м, потому что разным чиновникам не нравилось, как про них говорят. Иногда и мы были не правы. Иногда журналистам не хватало профессионализма разобраться в той или иной истории, представить две точки зрения или поглубже копнуть тему. Каюсь, бывало, и неоднократно. Чиновникам не нравилось. И они пытались воздействовать методом телефонного права, а точнее – телефонных звонков. Методом организации наездов СЭС, пожарников и прочих. Мы умело отбивались от всех этих историй и в зависимость от власти по большому счету не попали.

Проблемы начались после победы Лебеда.

А. Симонов: Вы с Зубовым проиграли, Лебедь выиграл, какова была, по-твоему, задача власти? Отомстить?

А. Карпов: У Лебеда не было задачи отомстить. У Лебеда была задача обратить в свой стан. Чтобы СМИ были партнерами Лебеда в понимании того, как он строит эту самую власть. Сложный вопрос... О Лебеде теперь... либо ничего, либо только хорошее. Будем говорить не про Лебеда, а про его заместителей, потому что у них на сто процентов была идеология десантников: завоевал город, ограбил, двинулся дальше. За два года сменилось восемь начальников краевого управления

финансов, замы прилетали и улетали, масса заводов обанкротились и масса активов были выведены из края, в том числе налогооблагаемая база: все красноярские угольные разрезы ушли из края (налоги платятся черт-те где), алюминий ушел из края – налоги не платятся – это все при Лебеде.

А. Симонов: Чувствуете ответственность за край или раздражает то, что делает власть?

А. Карпов: Во-первых, чувствуем ответственность за край и за город, в котором живем, во-вторых, когда нам кажется, что власть делает что-то не так, мы пытаемся разобраться, но если считаем, что не так, то мы про это говорим. В-третьих, это не совсем моя тема.

А. Симонов: Как вы оцениваете свою влияние в регионе?

А. Карпов: Не хотелось бы оценивать влияние, хотелось бы оценивать степень доверия. Степень доверия к нам достаточно высока, чем мы, безусловно, дорожим.

Перед последними выборами губернатора разные штабы проводили соцопросы о степени доверия к СМИ, им тоже важно знать, где утку запустить лучше, где она сработает эффективнее. По степени доверия среди местных СМИ «Афонтово» стоит на первом месте, потому что благодаря Киму как главному редактору мы никогда не скатывались в крайности, пытались держаться середины.

Нас периодически обвиняют в том, что мы промэрская компания, а мы и с мэрией ругаемся постоянно, им в наших программах тоже многое не нравится. Просто мэр активный мужик, он много делает для города, и нам, живущим в этом городе, это импонирует, поэтому мы ему иногда поблажку даем. Но все-таки пытаемся держать баланс, мы, что Ким, что Карпов – оба – Весы по знаку Зодиака, мы никогда сильно не скатывались вправо-влево, поэтому степень доверия к нам по массе соцопросов самая высокая.

А. Симонов: Но это не помешало, а скорее помогло Киму избраться в краевую Думу?

А. Карпов: Это же два разных процесса. С одной стороны, Ким как журналист выполняет некую социальную функцию, пытается информировать зрителей о том, что происходит в крае. С другой, как активный гражданин пытается повлиять законодательно на происходящие в этом крае процессы. Я ничего не вижу в этом предосудительного.

А. Симонов: А я вижу. Так или иначе политик определенным образом позиционирует себя и свой ресурс для решения стоящих перед ним политических задач. Где внутренне кончается политическая задача? И при чем тут журналистика?

А. Карпов: Я думаю, все зависит от человека. Перед Кимом не стояла задача пролоббировать какой-то закон под «Афонтово» – он этого ни разу не делал и не будет делать никогда. Перед Кимом-журналистом никогда не стояла задача протолкнуть законопроект, который интересен Киму-политику, у Кима очень четко в голове поделено: вот здесь он депутат, а здесь он журналист.

А. Симонов: Он единственный сотрудник «Афонтово», который пошел в политику?

А. Карпов: Я в свое время был депутатом горсовета. Сейчас признаю, что это была ошибка. Трата времени. Но тогда нам казалось, что, сделав меня депутатом, мы сможем себе что-то накроить. Ничего невозможно накроить. Можно накроить для отрасли в целом, но это проще делать на уровне общественных организаций наподобие НАТ: договаривать с властью, убеждать их, добиваться решений, позволяющих отрасли чувствовать себя лучше, а не пытаться в городских или краевых Думах какие-то законопроекты проташить.

А. Симонов: За десять лет здесь выросло целое поколение журналистов. Как ты их оцениваешь? В начале, сегодня есть ли разница?

А. Карпов: Являются ли награды и победы на всяких фестивалях объективным критерием оценки журналистов?

А. Симонов: Когда как, хотя в принципе бывает.

А. Карпов: Значит, то, что «Афонтово» третий раз подряд выходит с новостями в финал большого «ТЭФИ», в номинации «Новости – время местное», пусть ни разу не выигрывало, но это оценка профессионализма? Плюс масса разных призов на разных конкурсах. То, что Ромка Соболев попал в тройку лучших репортеров, – это тоже показатель. Ким, как лучший ведущий. Профессионально журналисты «Афонтово» достаточно высоко котируются. Благодаря чему? Благодаря любимой Манане, потому что без «Интерньюс» здесь ничего бы не стояло, не только в «Афонтово». Ну стояло бы, конечно, но по-другому и не так.

Чему учат журналистов в «Интерньюс», вы знаете. Не всегда мы, конечно, делаем так, как учат, и так, как надо, но стараемся этому следовать: сбалансированность точек зрения, неангажированный подход, взвешенная подача, плюс делать новости, которые интересны зрителю.

А. Симонов: Как строится иерархия принятия решений? В какой степени журналист – средство, в какой – самостоятельная величина?

А. Карпов: Структура такая: есть продюсер новостей, есть ведущий новостей, есть директор службы информации. Решение принимает директор службы информации. Когда возникают спорные моменты, он советуется с главным редактором. У Мишина по-другому, у него нет главного редактора, у него шеф-директор новостей – конечная инстанция. Когда у шеф-директора возникают сомнения, он идет к Мишину.

Когда у нашего шеф-директора вопросы, он идет к Киму, периодически Ким сам приходит в новости, смотрит верстку, перед выпуском занимается правкой текста, а иногда правкой содержания, если журналист допускает ляп. Или снимает тот или иной репортаж с эфира, но не из идеологических соображений, а сугубо из профессиональных.

А. Симонов: За последние два-три года можешь вспомнить конфликт между журналистом и руководством службы новостей?

А. Карпов: По профессиональным параметрам постоянно конфликты: текстовки, подводки, нераскрытые темы – и ругаются всегда очень сильно, а идеологически – нет, никогда.

По шепетильным темам собираемся все вместе, потому что у каждого из нас, особенно во время выборов, есть какие-то свои источники информации. И то, что знает директор службы новостей, могу не знать я, и наоборот, поэтому собираемся, информацией обмениваемся, чтобы, с одной стороны, не попасться на чью-то удочку, с другой – попытаться сбалансировать нашу точку зрения, чтобы она не выглядела однобоко. В нашей компании метод – разговоры и дискуссии.

А иногда, когда не удастся убедить шеф-директора новостей аргументами, мы включаем последний аргумент: *Do it my way, because I am the boss!* Такое иногда бывает. Не припомню, правда, чтобы мы ошибались по каким-то принципиальным вещам.

А. Симонов: Но и ты, и Ким часто отсутствуете...

А. Карпов: Я отсутствую достаточно часто, а Ким ежедневно на работе. Когда он уезжает, есть телефонная связь. Когда нет меня и Кима, они Киму звонят крайне редко. Ну раза два в неделю.

А. Симонов: Что такое профессиональная этика твоей компании? Существует ли она в писаном, устном, протокольном виде?

А. Карпов: Вы давно не были в компании, да? В новостях висят кодексы разных стран... У нас есть замечательный человек в компании, Лариса Малинова, которая собирает эти бумажки для коллекции. Коллекция такая в других компаниях лежит в столе у генерального дирек-

¹ Я начальник, и делай как я сказал. (англ.)

тора или главного редактора, а в нашей компании она развешана по стенкам.

А. Симонов: Просто развешана?

А. Карпов: Да. Они глаза мозолят, подойдет кто-нибудь, почитает. Что-то в голове осело. Мы когда-то разрабатывали всякие миссии по «Афонтово». Но это не этический кодекс, а скорее профессиональный, наша миссия, в том числе и новостей. Это тоже там висит.

А. Симонов: Но такого, чтобы журналист, пришедший работать в компанию, подписывал определенный профессиональный кодекс...

А. Карпов: Нет, этого нет. Помните, как в «Собачем сердце»: от того, что я подпишу бумажку, что нельзя писать мимо унитаза, что изменится?

Человек либо соблюдает нормы, общепринятые в компании, либо не соблюдает. Если не соблюдает, то он из этой компании уходит. На самом деле этическое и профессиональное очень тесно связаны. Получается, что по профессиональным качествам часто увольняем людей. Не помню, кого и за что, но в том числе и за этику. Было несколько материалов, за которые я, пардон, обзывал шеф-директора новостей педерастом, потому что он этот материал выпустил в эфир, а материал абсолютно некорректен по отношению к одному из субъектов какого-то спора. То есть он просто проморгал материал, где все было однобоко, не так.

А. Симонов: Внутри компании с заказухой приходилось сталкиваться?

А. Карпов: Конечно. Более того, джинса у нас широко практикуется в утреннем эфире. В новостях – нет, а в утренней программе, в программе «Дела» – да. Но это коммерческая джинса. У нас даже в прайсах прописано: сюжет такой-то в программе «Утренний кофе».

А. Симонов: Понятно. Есть прайс-лист за материал рекламного характера в утренней программе... А в новостях?

А. Карпов: Не хочу, чтобы у вас сложилось впечатление, что я идеализирую ситуацию, но священная корова «Афонтово» – это новости, в которых джинсы точно не бывает. Хотя сложно иногда определить заказуху. Ну вот «Красноярские авиалинии» выиграли конкурс «Золотое крыло России». Корреспонденты съездили за счет авиакомпании в Москву, сняли этот сюжет, выдали его в эфир. Это джинса или не джинса?

А. Симонов: При том что сам факт, безусловно, заслуживает новостийного сюжета, то, что поехали за счет авиакомпании, – это джинса. В кодексах, которые у тебя на стенках висят, это так и называется.

А. Карпов: Может быть. А я бы интерпретировал это немного по-другому. Пусть это местечковая гордость, но «Красноярские авиалинии» трахнули «Аэрофлот» и стали лучшей авиакомпанией года. Нам хотелось выдать этот материал с процедурой награждения. Наш бюджет не позволяет туда поехать, а нам предлагают: «Давайте, мы вас туда свозим».

А. Симонов: То есть вопрос независимости – это вопрос бюджета?

А. Карпов: Безусловно. Это же известный постулат, что не бывает журналистской независимости без независимости экономической. Пока СМИ будут бедными, пока журналисты будут получать мало денег, всегда будет возникать соблазн эти деньги получить другим путем.

А. Симонов: Я влезаю в вещь деликатную: доходы менеджмента и как они отличаются от зарплат журналистов?

А. Карпов: Я могу сказать, что у нас шеф-директор новостей получает где-то 22 тысячи рублей, а гендиректор получает 31 тысячу рублей. На треть больше. Ведущие, у нас есть два топовых журналиста, две девочки, они получают по 20 тысяч рублей. У нас четыре градации, низшая ставка где-то пять с половиной тысяч. Плюс коэффициенты, например: каждые два года человеку к окладу прибавляется 10%, за стаж. Человек отработал 10 лет в «Афонтово» – у него оклад на 50% больше, чем у человека, который только пришел на такое же место. Мы еще всякие методы стимулирования разрабатываем. Хотя, конечно, хотелось бы, чтобы шеф-директор новостей получал не 20 тысяч рублей, а хотя бы две-три тысячи долларов в месяц.

А. Симонов: Дивиденды платите?

А. Карпов: За десятилетнюю историю «Афонтово» акционерам дивиденды не платили ни разу, потому что всегда общее собрание принимало решение: всю прибыль, полученную от деятельности предприятия, пустить на развитие.

А. Симонов: Как ты оцениваешь эволюцию рекламного рынка в регионах и участие своей компании в этом рекламном рынке?

А. Карпов: Телевизионный рынок растет, за 2002 год мы вернулись на уровень 98-го года. Появляется грамотный рекламодатель, который грамотно использует собственные бюджеты. Международные бренды появляются на региональных рынках...

А. Симонов: Стоит постоянный крик про диспропорцию, что 80% рекламных денег крутятся в Москве, что региональное телевидение даже теоретически не может выйти на реальную окупаемость...

А. Карпов: Есть такой термин в рекламном бизнесе – «си пй пи» – стоимость контакта с одним человеком – эта самая величина должна

быть одинакова что на ОРТ, что в деревне Мухосранской области. А на сегодняшний день она в регионах выше. То есть размещение рекламы на национальных каналах намного выгоднее, чем на региональных, поэтому национальный рекламодатель и не идет в регионы. Идет только местный, у которого нет другого варианта, т.е. диспропорция существует. Рекламный рынок недостаточен. Не только в Красноярске, по всем городам России недостаточен для существования. В крупных городах, таких, как Екатеринбург, Новосибирск, огромное количество телеканалов, которые непонятно за счет чего выживают... за счет каких-то политических денег и денег, которые приходят от финансово-промышленных групп, идет подпитка. И хотя многим каналам удастся жить только за счет рекламных бюджетов, но жить, а не развиваться.

А. Симонов: Политического спонсорства вы не допускаете?

А. Карпов: Политического чего?

А. Симонов: Политического спонсорства, т.е. когда деньги платят не за сам продукт, а за позиционирование продукта.

А. Карпов: В отдельных программах допускаем. Это неправильно?

А. Симонов: Но выгодно.

А. Карпов: ... и мы себя успокаиваем тем, что мы занимаем определенную гражданскую позицию по отношению к тому или иному кандидату.

А. Симонов: Вы ведь во всех выборах участвовали, т.е. объявляли свои выборные расценки? А не пытались вообще устраниваться от выборов?

А. Карпов: Это неправильно по нескольким причинам. Не размещать политическую рекламу с точки зрения менеджмента абсолютно неправильно. Деньги, которые можно законным способом заработать, зачем от них отказываться? На крупных выборах делается от одного до двух месячных бюджетов. Эти деньги позволяют купить технику и разные прочие вещи. Это же не означает, что мы занимаемся политической джинсой, это означает, что мы размещаем рекламные ролики во-первых, а во-вторых, ролики позволяют еще и информировать. Было бы странно, если бы мы выборы в новостях и в других программах освещали, а от роликов отказались.

А. Симонов: А никогда не возникало желания провести, например, дебаты, где кандидатам вопросы задают избиратели, а не политтехнологи?

А. Карпов: На последних выборах губернатора Красноярского края на Госканале одной из форм бесплатной рекламы для кандидатов было участие в дебатах. Много они там дебатировали и даже фишки тянули,

кто с кем. У нас этого не было. Если честно, смотреть это было неинтересно и по причине неготовности кандидатов, и по причине неготовности самих журналистов, у которых нет ни опыта, ни навыка в ведении подобного рода вещей. Мы в свое время пробовали такие дебаты вести у себя. Как сейчас помню выборы в городской Совет по одному округу, а их по городу двенадцать, 8–9 кандидатов, как их свести в дебатах? И однотуровое голосование. Ну а было бы двухтуровое, все равно, восемь округов по два человека, с ума сойти... Хотя во втором туре дебаты между Уссом и Хлопониним смотрелись достаточно интересно.

А. Симонов: Я помню, что «Афонтово» было пионером по обращению в Судебную палату, а вообще много судов было у компании?

А. Карпов: Много. Было несколько судов по хозяйственным спорам, на нас много раз подавали в суды по поводу тех или иных сюжетов в новостях. Ни разу мы не проиграли. Один раз решили дело в досудебном порядке, поскольку журналист наш был не прав. Извинились, хотя было очень противно, потому что извинялись перед жуликами, цыганскими наркобаронами.

Делали материал в рамках антинаркотической акции и в сюжете использовали частное видео — свадьбу цыганскую (оперативники нам дали, откуда-то по своим каналам достали). Все знают, что это цыганский наркобарон, но не пойман, не судим. И сюжет был выстроен правильно, но — кадры частной видеосъемки со свадьбы дочери этого человека, роскошь, все дела — и приехали с претензиями, не по сюжету, а по этим кадрам: свадьба, ребята, частное дело, подаем в суд — выигрываем. Пришлось извиниться. Было противно, но судебной перспективы не было, мы бы продули это дело.

А. Симонов: А с региональной властью, когда началось давление Лебеда на вас, тоже были какие-то судебные дела?

А. Карпов: Отыграли все. Хуже были не судебные дела, а постоянная нервотрепка, связанная с приходом пожарных, санитаров и всяких прочих безобразников. Я свою задачу как менеджера формулирую как: юридически и экономически обезопасить работу средства массовой информации. Для первого у нас есть грамотный юрист, в обязанности которого входит много чего, в том числе и обучение персонала. Перед каждыми выборами заставляем новостийщиков собираться, и наша Лена Соловьева читает им лекции о каких-то новых поворотах в законе. Новостийные люди выходят грустные и говорят: «Ну вот, ни про что рассказывать нельзя». Тем не менее, когда появляются спорные сюжеты, они бегут к этой же девочке-юристу, консультируются, что можно говорить, что нельзя. Моя задача — обезопасить с финансовой

стороны, плюс разные нормативные документы. Пришел пожарник – ко мне. Вот тебе пакет документов, и мое дело, чтобы они были подписаны и в должном порядке согласованы. Понимаю, бред, но тем не менее мы это делаем. У нас даже на специальной должности сидит инспектор по охране труда, чтоб инспекция по охране труда на нас не наехала.

А. Симонов: Контракты у вас заключены со всеми?

А. Карпов: Ни одного контракта нет, только с гендиректором, все остальные – на основании должностных инструкций.

А. Симонов: Теперь о жизненном пространстве. Начинали на толчке...

А. Карпов: Я сам начинал дома, в туалете сидел, курил и думал, потом подвал общей площадью, квадратов 250, где канализацию приходилось периодически чистить. Поэтому и говорится, что начинали на толчке.

В подвале, в кабинете 16 кв. м, нас сидело семь человек плюс компьютер, плюс бухгалтер с сейфом, и во всех комнатах так, и мы поняли, что задохнемся. Начали искать помещение. Как-то в гости к нам заглянул мужик, директор Дворца культуры завода медпрепаратов, говорит: «Давайте ко мне, я вам сдам в аренду». Мы как всегда: нам дали палец, а мы – по самый локоть. Встретились с мэром, уговорили мэрию... Завод медпрепаратов когда акционировался, то ли сознательно, то ли по ошибке, но ДК в состав объектов не включили. И он вроде как бы стал ничей, а по закону он в таких случаях отходит к муниципалитету. Муниципалитет принял здание на баланс и отдал его нам в аренду. Это был 95-й год. То есть через три года мы проблему решили: отремонтировали здание и туда переехали из подвала.

А. Симонов: И сейчас идет вопрос о приобретении его в собственность? Опять возьмете кредит?

А. Карпов: Возьмем и рассчитаемся потом. Наша сделка с новым владельцем контрольного пакета подразумевает две составляющие: деньги за акции плюс инвестиции в саму телекомпанию, т.е. длинные дешевые деньги.

А. Симонов: Следующий этап – это постройка собственной башни.

А. Карпов: Да-а... переехали, вроде решили проблему с помещением. Следующая проблема – наш сигнал все равно хуже по качеству, чем сигналы первого-второго каналов. Проблему можно было решить двумя способами: переместить нашу антенну на башню РТПЦ или уموшнить передатчики. Но по санитарным нормам умошнить передатчики на том здании, где они у нас висели, невозможно. В результате решили строить собственный передающий центр по всем законам и правилам.

Мы мало того, что решим свои проблемы, мы сможем на этой истории еще и зарабатывать, чтобы увеличить рентабельность.

Строили, как я уже рассказывал, на кредит «Медиа-МОСТ», в здании заранее запроектировали места для арендаторов и построили здорovou мачту, где запроектировали место для передатчиков арендаторов. Там масса чего уже висит: 9-й канал, «Афонтово», НТВ, скоро от туда пойдет «Культура», пойдет 36-й канал. Там висят две наши радиостанции, две чужие радиостанции, там висят две сотовых связи, две пейджинговые компании, там висит ФАПСИ.

А. Симонов: И платит?

А. Карпов: Фапсишники нет, не платят, они государева структура, у них денег нет, но у них есть, во-первых, человек с ружьем. Солдат-срочника поставили, он охраняет. А во-вторых, у объекта сразу появился другой статус, и уже никакой Вася зайти проверить ничего не может. Пошел вон, потому что режимный объект.

А. Симонов: На сегодняшний день эта затея уже рентабельна?

А. Карпов: Конечно. Мы не платим за распространение собственных сигналов – раз, а деньги, которые мы получаем от арендаторов, с лихвой покрывают текущие операционные затраты этого передающего центра.

А. Симонов: Как вы стали холдингом? С чего начали развивать параллельный информационный бизнес?

А. Карпов: С радиостанции, но попытка была неудачной – радиостанцию закрыли... Новый радиийный проект работает всего год в эфире, и достаточно успешно, там есть служба информации, которая тесно контактирует с телевизионной информационной службой. До этого радиийные проекты были у нас не очень, чтобы очень. Вы называете это холдинг, а я называю – группа компаний... была попытка подтащить еще и печатные СМИ, в частности запустить газету «Сегодня» в славном городе Красноярске «Сегодня – Красноярск», которая по бизнесу не удалась. Потом была еще одна, моя персональная попытка сделать газету, опять с убытками, я понял, что, на фиг, газетами не занимаюсь, это не моя епархия.

А. Симонов: То, что ты называешь группой компаний, а я холдингом, состоит на сегодняшний день из...

А. Карпов: Рекламного агентства, оно делится на две составляющие – продажное и креативное, ОАО «Афонтово», туда входят 9-й канал плюс радио «Зебра» на двух диапазонах FM и УКВ, плюс юридическое лицо ООО студия «Афонтово», куда входят 22-й канал и еще одна FM частота. Плюс у нас была компания по размещению наружной рекла-

мы, но сейчас мы ее продали, и еще осталась одна маленькая компания по производству сувенирной продукции.

А. Симонов: Сначала телевидение, потом, рано или поздно, радио, скажи, есть какая-то логика роста или это метод проб и ошибок?

А. Карпов: Логика бизнеса. При наличии собственного передающего центра и технического отдела, помещений и прочих стоимость запуска — уже копейки. У нас все готово, все работает... Только сейчас за лицензии стали платить, а до этого их так давали. Окупаемость всего проекта радио плюс телевизионного наступает существенно быстрее. Во-вторых, возможность использования кросс-промоушен телевидения на радио, радио на телевидении и плюс, если она есть, в газете — это тоже бесплатный ресурс, которого нет у конкурентов.

А. Симонов: Сколько таких медиагрупп в городе?

А. Карпов: Надо считать... четыре. Это ГТРК — госкомпания с радиостанцией и газетой типа программы передач; радиостанция «Европа плюс», у нее два предприятия: «Европа плюс» и телевизионный канал в дециметровом диапазоне, он MTV дает — вторая группа. Третья группа — это 7-й канал, у них радио и телевизор свои. И четвертая группа — это «Афонтово».

А. Симонов: А как развивались отношения с криминалом?

А. Карпов: Потрясающе. Сталкивались. Впервые в 93-м году. Был прямой наезд — подошли мальчики, сказали: «Что-то вы в обшак не платите. Надо бы платить». Мы говорим: «А вы кто?» А они: «Не платите в обшак». А мы говорим: «С чего вы взяли? Вы вообще кто?» Я говорю: «Вы скажите ваши клички, может, вы какие-нибудь залетные? Завтра приходите, поговорим». Ушли, мы с Кимом посидели, почесали репу, поняли, что у нас вариант первый — платить, вариант второй — не платить, и вариант не платить делится на две версии: первая — идти законным путем; вторая — идти незаконным путем. Мы решили пойти законным: пришли в милицию, написали заявление. Нас обвешали всякими датчиками, записывающими устройствами, когда пойдем на сделку, чтобы мы весь разговор с жуликами записали. Потом эти материалы должны были пойти в суд. Но жулики почему-то больше не пришли. Все.

А. Симонов: И этим «все» ограничились ваши отношения с криминалом за все десятилетие?

А. Карпов: Нет. Потом были заместители губернатора... Приезжали, чего-то разговаривали, мы их куда-то посылали. Постоянно что-нибудь да возникает.

А. Симонов: То есть медиасфера не привлекает криминал или ты по прошествии времени относишься к этому достаточно спокойно?

А. Карпов: Сейчас спокойно. А на самом деле первый приход жуликов — это было очень страшно. Это были конкретные ребята, с бритыми головами. А Анатолий Петрович Быков?! У нас с его ребятами была масса разных встреч и проблем.

А. Симонов: А взятки давать много раз приходилось?

А. Карпов: Честно? Нет. Совсем чуть-чуть, в основном по линии Министерства связи. На местном уровне практически взяток не даем, потому что имя известное и по большому счету никто не хочет связываться.

А. Симонов: Сколько стоит сейчас компания?

А. Карпов: Невозможно сказать. Нет методик оценки. Можно говорить по-западному об обороте, умноженном на какой-то коэффициент, но в Америке этот коэффициент уже высчитан в зависимости от объема телевизионного рынка и доли этой телекомпании на местном рынке, а в России такие методики ни фиги не работают, поэтому можно говорить разве что об исторической практике... Мне эти цифры кажутся завышенными, но вот последняя информация, что «Приму», 11-й канал, купил «Росал». За 75% отдал 2,5 миллиона долларов, хотя «Прима», с моей точки зрения, категорически не стоит этих денег, потому что на балансе там почти ничего нет, а коллектив таких денег не стоит. И еще есть информация, что «ЛУКойл» продал «Норникелю» 7-й канал, на котором сейчас REN TV идет и тоже за какие-то суммы, типа 5,5 миллионов. Там вообще пустышка: юрлицо с лицензией. Все остальные активы выведены в другие фирмы. То есть я могу сказать, за сколько бы я, как бизнесмен, купил телевизионный канал в городе Красноярске: лицензия МПТР плюс телевизионный передатчик, желательна со своей лицензией Минсвязи, без других активов в виде помещений — максимум за миллион долларов. То, что продавалось бы выше, для меня, как для бизнесмена, было бы неинтересно, потому что нерентабельно.

А. Симонов: Значит, за миллион... а первую собственную квартиру...

А. Карпов: Я купил в 39 лет, в 2000-м году.

А. Симонов: А как же с личным благополучием?

А. Карпов: Первая поездка за границу была в 93-м, нас «Интерньюс» отправил на стажировку в Америку. В ту поездку мы с Майофисом ездили вместе, у меня был один доллар собственный, и сто я занял, а Майофис был богат, как Крез, по сравнению со мной, у него было 400.

Потом был длительный перерыв, мы работали без отпусков вообще. Года с 96–97-го начали ездить в какие-то небольшие отпуска по Рос-

сии. Еще лет через пять – первый выезд за границу на отдых в славный Таиланд.

А. Симонов: Ты сегодня состоятельный человек?

А. Карпов: Понятие «состоятельный человек» у каждого свое. Мне хватает. Потом я к деньгам отношусь совершенно философски: есть деньги – будем ездить за границу, нет денег – будем покупать банку тушенки в магазине. Руки-ноги есть, голова есть, значит, сможем заработать.

А. Симонов: Кто ты теперь в компании? Руководитель, владелец, управляющий?

А. Карпов: На сегодняшний день я продал весь принадлежащий мне пакет акций и по просьбе нового акционера, который является владельцем контрольного пакета, перешел с должности гендиректора на должность председателя совета директоров. В этом законодательном органе три человека: я – председатель совета, человек от предприятия, которое имеет контрольный пакет акций, и Сергей Ким, генеральный директор.

А. Симонов: Ты, кроме телевизионного бизнеса, мог бы заниматься чем-нибудь?

А. Карпов: Кроме телевизионно-рекламного бизнеса, наверное, нет.

А. Симонов: На личную часть доходов от компании многие начинают еще что-то параллельное, скажем, пивной ресторан в Екатеринбурге с мишинским участием.

А. Карпов: А ресторан, кстати, очень близок к телевизионно-рекламному бизнесу, потому что один из мощных факторов, составляющих успех ресторана, – это его промоушен и позиционирование. В ресторане требуется много креатива. Можно сделать шикарную кухню, но если его никак не продвигать, ресторан будет в прогаре. В этом смысле ресторан интересен – это тоже живой бизнес.

А. Симонов: Ты пытался этим заниматься?

А. Карпов: Нет.

А. Симонов: Раз уж заговорили про коллег.. Насколько это важно – ощущать себя частью сообщества? Мишин, Майофис – ваши интересы практически нигде не перекрещивались, а только объединялись и суммировались: они действительно не вступают в противоречие или вступают все-таки?

А. Карпов: Вступают: мы периодически на конкурсах воюем. Ладно, шучу. У нас есть некое соглашение детей лейтенанта Шмидта, мы давным-давно договорились, что мы не лезем в соседнюю область, т.е. есть ТВ-2 в Томске, вот пусть оно там, в Томске, и шарашит. А один че-

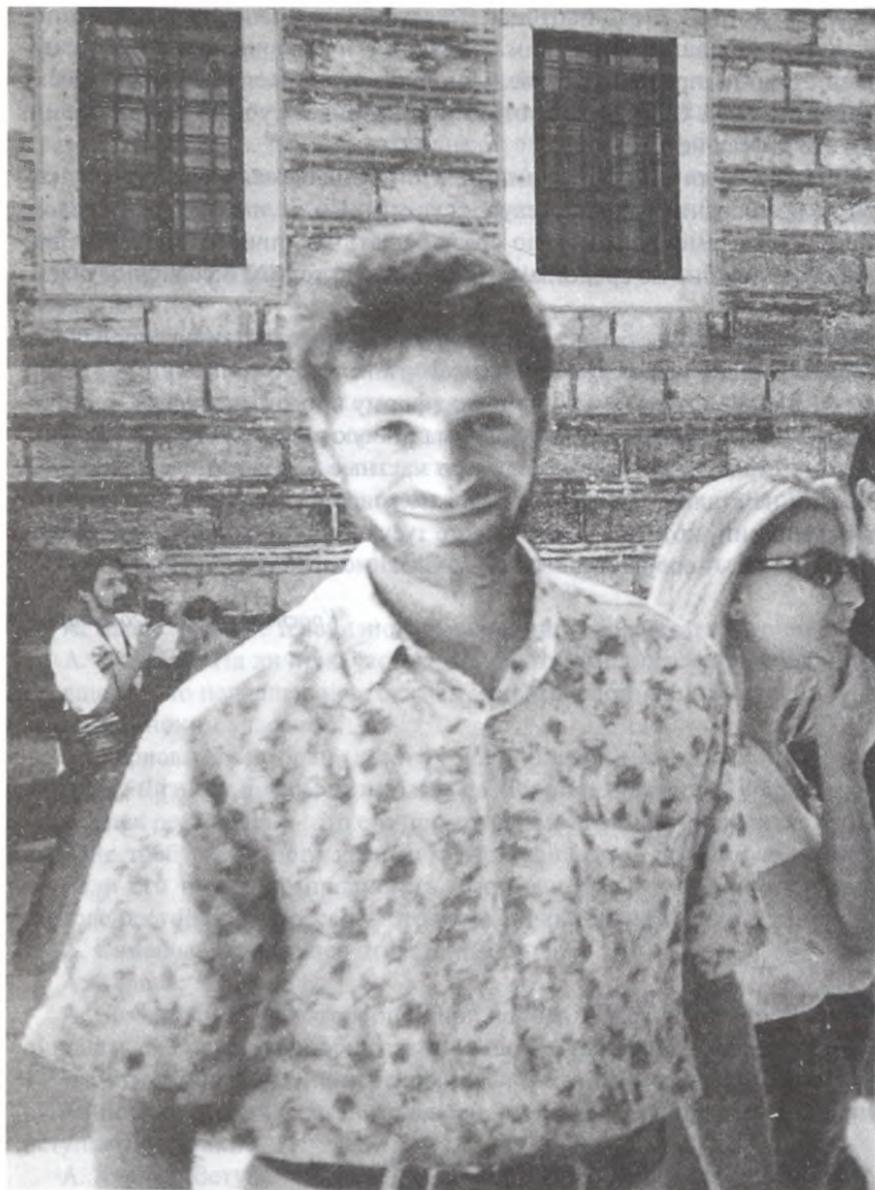
ловец – Лондон – его нарушил. То есть он по бизнесу правильно поступил, а по нашим этическим понятиям – неправильно, поэтому с нашей стороны предан анафеме. Понятно, что может появиться проект какой-то типа Сибирского, оторый объединяет субъекты Федерации, но это другая история.

Являемся ли мы конкурентами? Нет, не являемся, хотя кто-то у кого-то из соседних городов ведущих уводит. Но, если честно, это связано с таким геморроем... надо сразу решать жилищную проблему, это дорого и пока не по средствам. Нет, от контактов мы больше получаем, намного.

А. Симонов: Состязаясь друг с другом, вы же двигаетесь вперед. Ты приезжаешь, а у него уже «цифра» стоит...

А. Карпов: ... а я придумал такую форму продажи рекламы, а он запустил такую программу, а я придумал такую акцию. Но мы сообществом не стали. Если вы вообще про частные СМИ, то частные СМИ России не стали сообществом. Можно говорить о дружбе четырех-пяти компаний, которые давно вместе тусуются и по жизни идут, наверное, вместе. А сообщества частных СМИ не существует. Пока.

Красноярск, 2003 год, апрель



Аркадий Майофис

ИНТЕРВЬЮ С АРКАДИЕМ МАЙОФИСОМ

А. Симонов: Ты сегодня в своей компании кто?

А. Майофис: На сегодняшний день я совладелец и главный менеджер. У всех ассоциации с ТВ-2, но на самом деле к ТВ-2 я меньшее отношение имею, чем раньше, там есть свое руководство, а я руководитель холдинга и управляющей компании. А это три телеканала, четыре радиостанции, три газеты, рекламное агентство и многое другое. Холдинг — это такое модное новообразование, практически во всех городах, кто начинал десять лет назад, такие холдинги существуют. Но все меня знают как ТВ-2, и, если я напишу, что возглавляю некое ООО Томское «Медиа-групп», никто не будет понимать, что это такое, и у меня до сих пор проблема с визитками.

А. Симонов: Когда возникла компания ТВ-2? Самое начало...

А. Майофис: Мысль пришла в середине 90-го года, я тогда после университета работал на государственном телевидении корреспондентом и за пару лет от редактора стал заведующим отделом информации. В 24 года. К телевидению до этого я почти не имел отношения, в университете занимался газетами, мы выпускали странички для старшеклассников, и видел я себя в молодежной газете.

К концу 90-го года идея уже созрела, я помню, проводил какие-то совещания инкогнито, находясь еще на государственном телевидении, а первого января 91-го года ушел. С 1 января 91-го до 15 мая 91-го была подготовительная работа, и 15 мая мы вышли в эфир, собираясь шифровать свой сигнал и продавать дешифраторы. Идею дешифрации до сих пор в городе вспоминают, мы собрали по тем временам кучу денег, очереди выстраивались многокилометровые, чтобы оплатить эти дешифраторы. Мы все сделали по-честному, заплатили за разработку, за производство, разместили заказ на одном из томских заводов. Любопытно, что главный инженер этого завода, с которым я спорил из-за цены на этот дешифратор, является сейчас председателем правительства Томской области. Но когда купили люди дешифраторы, выяснилось, что ничего они не дешифруют: телевизионный сигнал могут смотреть как те, кто заплатили, так и те, которые не платили. Это было задолго до «МММ», но люди считали, что это было чистой воды «МММ», что я всех просто обманул. Я очень люблю рыбу, как любой сибиряк, купил по случаю стерлядку — рыба дорогая, несу домой, и у меня из дырчатой сетки три рыбины торчат. Мимо идут какие-то люди, и я за спиной слышу: «У, сволочь, наворовал денег». Хотя мы ничего не украли, большую часть денег заплатили за «эти чертовы дешифраторы», а на оставшиеся купили два бытовых магнитофона, телевизор, камеру и машину. Деньги опять кончались, и, учитывая, что как журналиста меня в городе знали, я пошел по банкам брать кредиты. Гарантом по первому кредиту,

как это ни смешно, выступил горисполком. С этим кредитом мы тоже рассчитались из дешифраторских денег. Деньги закончились, но уже было минимальное оборудование, надо было выходить в эфир, и это было потрясающее время. Мы собирались дома у людей, которые для меня в Томске что-то значили, и думали: «Ну каким же мы сделаем это телевидение». Мы еще точно не знали, каким оно должно быть, но точно знали, каким не должно быть, потому что государственным телевидением наелись все. Наше должно было стать таким интеллектуально-домашним. Интеллектуальным — это значит делать передачи про историю. Первая передача у нас называлась «Великие негодяи истории», ее делал Витя Мучник: не было никакого видеоряда, снимали с альбомов всяких Калигул и Неронов, на пальцах все это склеивали, качество было, конечно, ужасное, но пафос достойный. А домашность была в том, что мы делали передачи про садоводов, про собаководов, нам казалось, что надо больше частной жизни. Конечно, без политики обойтись не могли, но были либералы. У нас был обзор демократической прессы — передача «Наш дайджест», которую Юля Мучник вела. Это была передача конкретно антикоммунистическая, но в целом ничего мы из себя не представляли... Пока не наступило 19 августа 91-го года.

А. Симонов: Почему назывались ТВ-2?

А. Майофис: Центральное телевидение не бралось в расчет, потому что оно было далеко, ГТРК — первое, а мы вторые, не особенно мудрствовали с названием. Мы на тот момент были первым эфирным негосударственным телевидением — отсюда такая тематическая разбросанность про садоводов и собаководов. Нам тогда казалось, что если целые сообщества людей это волнует, это им и нужно рассказать. Мне вообще интересно информационное телевидение, я понимаю, что развлекательность — неотъемлемая часть телевидения, но мне оно неинтересно. Мне кажется, что интересно работать только в информационном телевидении, потому что оно каждый день меняется, каждый день преподносит сюрпризы, и только в нем ты можешь искать какие-то ходы.

А. Симонов: Что такое телевидение для тебя? Что такое телевидение вообще, инструмент, деньги, возможность славы, что это как феномен?

А. Майофис: Телевидение, с точки зрения бизнеса, не очень интересная вещь, потому что очень мало денег и очень много затрат. Я сам себе задаю вопрос: «Какого хрена ты тогда этим занимаешься, если там нет денег?» И отвечаю сам себе, что я, во-первых, ничем другим заниматься не умею, во-вторых, это единственный способ зарабатывания денег, который мне интересен. Сейчас одна из основных задач, которая передо мной стоит, — это обеспечить достойное существование тех людей, которые работают на нашем телевидении. Время энтузиазма, к сожалению, уходит, люди стареют,

и ничего у них нет за душой, кроме десятка потраченных лет, с удовольствием, правда, потраченных. Люди начинают задумываться о своем будущем, о себе, и вдруг выясняется, что заработать, чтобы купить квартиру, невозможно. Это задача, которую менеджер должен решать. Но жить эти 10 лет было настолько интересно, что какое-то очень длинное время ты об этом не задумывался.

А. Симонов: Жизнь компании. Как бы ты разделил ее на периоды?

А. Майофис: Первый период – это период тотального непрофессионализма, первые четыре года. Кто пришел со мной делать телевидение сначала? Нас было семь человек, ни один профессионал с государственного телевидения за мной пойти не мог, потому что представить себе, что кто-то, кому еще нет 25 лет, создает свое телевидение, было невозможно. Поэтому я совершил одну из главных ошибок по бизнесу, если книжки про этот бизнес читать: я обратился к знакомым, к друзьям. Один из моих знакомых был младшим сержантом милиции, он эковоз возил, я ему предложил стать телеоператором. Он первый раз в жизни взял камеру, о каком профессионализме можно говорить? И у всех был комплекс по отношению к работникам государственного телевидения. Долгие годы мы этот комплекс не могли изжить, даже когда уже чему-то научились.

Я в деньгах ничего не понимал, мне казалось, что у нас должен быть коммерческий директор. Перед уходом с государственного телевидения я поехал по путевке в Югославию. Со мной в делегации оказался парень – выпускник философского факультета ТГУ, который занимался бизнесом. Мне казалось, что это идеал – человек с философским образованием, занимается бизнесом, и я предложил ему стать коммерческим директором. Вот такая разношерстная команда. Одного взял физика, и он занимался монтажом, все это было очень смешно.

А. Симонов: Сколько из этих семи остались в телевидении?

А. Майофис: Остались четыре человека. У нас вообще маленькая тучка, телевидение засасывает... Младший сержант милиции стал одним из лучших наших операторов, много чему научился, сейчас других может учить и учит. Итак, период тотального непрофессионализма и абсолютно безденежья, потому что, когда закончились деньги от дешифраторов, мы не научились еще зарабатывать. И я, пользуясь своими связями и знакомствами, постоянно переодолживал деньги. Так мы жили, едва выплачивая зарплату, а рекламного рынка еще как такового не было. Да, и третья характеристика – это крайняя степень технической убогости. Работали на VHS.

Потом наступил этап стабилизации, когда мы немного научились зарабатывать деньги, главным образом благодаря семинарам «Интерньюс». Стали понимать, что это все-таки бизнес, что рекламист – это специаль-

ная профессия, что этим не могут заниматься все. А раньше этим занимались все. Были созданы отделы продаж, появились первые деньги, и стало полечче чуть-чуть. Эпоха непрофессионализма продолжалась, но немного на другом уровне, и техника стала лучше. В то же время наступила творческая стагнация. Сначала мы создавали все новые и новые передачи, у нас их было восемнадцать. И мы были пиратским телевидением. Я помню фу-рор — «Русалочку» мы показали, смотрел весь город, дети и взрослые, потом эти «Русалочки» стали обыденными, к голливудским картинам все привыкли. События 93-го года в стране уже освещались многими, мы пытались повторить подвиг 91-го года, но это не вызвало уже таких эмоций.

Потом пора профессионализации, мы стали обращать внимание на детали, на звук, на свет, на декорации, усовершенствовали систему продаж, финансовое развитие компания получила, мы переехали в собственное здание, до этого ютились черт знает где. Было сокращено большое количество программ, осталось несколько временных линейек, сделан упор на информационные программы. Тогда же был осуществлен перевод на более современную телевизионную технику. И это продолжалось до 2001 года, пока на горизонте не появился «ЮКОС». Но это отдельная история.

Всплеск профессиональный начал происходить с 96–97-го года. До этого мы почти не развивались в творческом смысле, так что-то делали, но без особых достижений.

А. Симонов: Но уже начали себя окупать?

А. Майофис: Мы начали себя окупать с начала 93-го года. До этого мы были все время в долгах, мы были в кредитах. А тут стали рассчитываться. У нас всегда были более низкие зарплаты по сравнению с государственным телевидением, потому что с самого начала у нас была недопустима джинса, человек не имел возможности подработать, мы сразу же запретили нашим корреспондентам работать в предвыборных штабах. Он мог работать там, только если он берет отпуск, но никто этой возможностью не пользовался. Поэтому зарплата была низкой, но мы ее начали выплачивать по крайней мере вовремя.

А. Симонов: Первая лицензия.

А. Майофис: Я не переживал ничего страшнее, чем то, что было связано с нашей лицензией. Мы лицензию получили достаточно просто, но на три дня из семи, потому что к тому времени у нас не было сил выходить ежедневно, и примерно половину эфира заняла другая студия. Это еще было в долицензионную эпоху. А потом, когда пришла эпоха лицензирования, это было зафиксировано. Правда была на нашей стороне, но нам пришлось пережить восемь судебных процессов в Москве, мы треть бюджета тратили на московских юристов. Желание победить было таково, что мы поднимали весь город, мы вынуждали писать про нас и губернатора, и

председателя областной Думы. Они нехотя подписывали. Я помню ваше письмо Лазуткину, я помню свою встречу с Лазуткиным. Я припер к нему в кабинет представителя президента, заместителя губернатора, и срывающимся от волнения голосом долго рассказывал Лазуткину, какие несправедливости творятся и что мы можем вообще умереть.

А. Симонов: Это 95-й год, потому что Лазуткин появился в 95-м году.

А. Майофис: Да, точно, к Лазуткину мы уже приходили на Пятницкую. И, как мне казалось, Лазуткин увидел потрясающую энергетику, которая от нас исходила, мы были готовы на все, чтобы победить, и мы победили. Он нам помог, плюс еще давление с вашей стороны. Я не помню ситуацию хуже в своей телевизионной истории: у нас были провалы, ошибки, но все это не ставило под сомнение сам факт существования. А здесь мы просто могли исчезнуть. Я помню ваше выступление по поводу того, какая это глупость, когда несколько компаний размещаются на одном канале, что так невозможно развиваться, и, когда я это вспоминаю, я думаю: «Боже мой, что ж мы пережили!».

А. Симонов: Когда вы выросли до конкуренции с федеральными каналами? Ведь первыми вашими конкурентами были совладельцы канала, по сути дела?

А. Майофис: До того как мы получили полную лицензию, они были нашими конкурентами, но не в эфире, это были несопоставимые вещи. Они делали студенческие посиделки, назвать это телевидением было трудно и сравнивать нас было невозможно. Как конкурентов мы их не воспринимали. Если говорить об информационных программах, то и сейчас как конкурента мы воспринимаем только государственное телевидение. Все-таки традиции, и они до сих пор там сохранены. Кстати, долгие годы наши новости и новости ГТРК выходили в одно и то же время. Это была для нас принципиальная установка, мы хотели победить их в лоб. Все нам говорили: «Ну разведите, невозможно же смотреть сразу две программы». Мы говорили: «Пусть они уйдут с этого времени». И они ушли. На сегодняшний день, мне кажется, в Томске по качеству команды, по тому, что мы делаем, нет у нас конкурентов, поэтому мы боремся за рынок с федеральными каналами. А восприняли их как конкурентов году в 97-м. До этого мы считали, что одно телевидение московское, другое – нашenskое. А потом мы воспринимаем как конкурентов коллег из других городов, мы же видим, что они делают, благодаря конкурсам, кассетам, у нас связи, мы знаем, у кого какие сильные корреспонденты, по фамилиям их знаем. Наш конкурент в первую очередь – это «4-й канал», «Афонтово». А в Томске, пожалуй, нет, мы в этом смысле переросли наш город. Мы разработали сейчас стратегию на ближайшие пять-семь лет и понимаем, что нам нужно набираться сил и идти дальше, в Новосибирск, например.

Мне было бы очень интересно пободаться на новосибирской поляне. Барнаул и Кемерово города очень слабые в телевизионном смысле, почему бы нам не пойти туда?

А. Симонов: Теперь о бизнес-этапах.

А. Майофис: Мы сначала были чем-то вроде магазина, склад представляли собой: люди нам вместо денег отдавали что попало, от мебели до продуктов питания, и мы брали.

Бартер реализовывать всегда очень сложно. Допустим, с нами расплачивались водкой, водкой мы торговать не могли, потому что нужна лицензия, находили фирмы, делали фиктивные договора. Всегда получали меньше, что понятно, реализация, всякие скидки, оплата комиссии. С зарплатой было чрезвычайно тяжело, мы выплачивали ее с огромными задержками, и тогда мы стали социально ориентированной компанией. По бартеру наш сотрудник мог взять многое – от продуктов питания до одежды, – взять по списку, просто приносили список наших сотрудников в магазин, и, допустим, джинсы, которые стоили тысячу рублей, он получал, за 800, 200 – контора брала на себя. Так у нас появились сауны, спортивные залы бесплатные для сотрудников. Мы пытались нехватку денег и зарплат компенсировать хотя бы таким образом. Потом зарплаты стали выплачиваться вовремя, не скажу, что большие, но по крайней мере стабильные. Но ориентированность социальная у нас сохранилась, в этом смысле мы, по-моему, отличаемся от многих компаний, и люди к этому привыкли.

А. Симонов: Это специфика сравнительно небольшого города?

А. Майофис: Это отчасти еще и наш подход, мы много носимся с людьми. У нас собрался такой тип... нервические люди, тревожные, чрезвычайно творческие и отсюда непредсказуемые, истеричные. Наша компания именно такая, она мне этим и нравится, там нерв постоянный, там схемы не проходят, даже если они опробованы в десятках стран и в течение пятидесяти лет. И мы очень трепетно относимся к этим качествам людей. Когда менеджер со стороны входит в нашу компанию, он просто удивляется: «Так нельзя!» А мы говорим: «Давайте попытаемся сохранить это ощущение, если оно пропадет, то мы потеряем лицо». Мы годами пестовали этот настрой в коллективе, поэтому для нас чрезвычайно важны общие праздники, мы к ним готовимся, придумываем какие-то стенгазеты, – это дух, который очень важно сохранить. Я расстраиваюсь, когда что-то не удалось на таких праздниках, когда было скучно. Может быть, это свойство небольшого города, все-таки в крупных городах по триста человек работают, там трудно сохранить такое. У нас, если говорить только о «ТВ-2», около ста, и это мы еще можем себе позволить.

А. Симонов: По помещениям: с чего начинали, к чему пришли.

А. Майофис: Начали мы с аренды по знакомству. У меня было много знакомых по университету, которые стали директорами разных детских учреждений. Такой детский центр открылся, назывался «Хобби-центр», и в 91-м году мы взяли там около ста квадратных метров в аренду. Сначала у нас не было прямого эфира, потому что не было денег на релейку. Кстати, во время путча мы выходили в прямой эфир, потому что все снималось прямо на РТПЦ и оттуда выдавалось. Как согласилось на это руководство РТПЦ, до сих пор удивляюсь. Были в растерянности, поэтому, может быть, и согласились.

Контора росла, помещений было очень мало, и появилась идея, причем параллельно у Карпова и у меня, взять кинотеатр. Нам казалось, что соединение телевидения с кино может дать потрясающий эффект, тогда же был кризис дикий, в кинотеатры никто не ходил, нам казалось, что это очень интересное сочетание, мы могли бы помочь раскручивать фильмы. У нас в центре города стоял кинотеатр имени Горького, древний, старинный, это место все томичи знают хорошо. Речь не шла о выкупе, об аренде, конечно, мы уже подумывали один этаж переделать под студию, а один зал сохранить, но городские власти не решились на такой подарок. Но, так как мы бомбили их очень сильно, нам предложили другое помещение. Это не в центре, и раньше там был стройбатовский городок. Городок состоял из казарм и Дома культуры, разрушенного до основания, один большой кинозал с высоченными потолками и без окон. Стройбат куда-то вывели, а нам сказали: «Берите. На тебе, боже, что нам негоже». Мы пришли в ужас, там ничего кроме крыс не было, но и у нас не было выбора и денег. Я бы сейчас не решился на это.

Но параллельно одним из распространителей «МММ» в Томске оказался мой старый московский знакомый. Он отвечал за обмен ваучеров на акции в том числе в Томске. Он предложил: «А не открыть ли там, где вы принимаете объявления, пункт по обмену ваучеров на акции “МММ”». Открыли, получали ваучеры, отвозили в Москву и на комиссии пытались заработать какие-то копейки. Но тут выставили на акционирование большое предприятие, «Томсктелеком», в состав которого входили и ОРТПЦ, и телефонная связь. У нас всегда были непростые отношения со связистами, и я понял, что это наш шанс. Когда «Томсктелеком» выставили на аукцион, я изъял из оборота ваучеры и пошел на аукцион. Мы приобрели за ваучеры большой пакет и стали увесистым акционером компании. Чтобы не испортить отношений с генеральным директором «Томсктелекома», я пришел к нему и сказал: «Я готов передать вам наш пакет акций в управление». Он лояльно к этому отнесся и не стал нам чинить препятствий. Когда мы получили свое разрушенное здание, эти акции вдруг резко поползли вверх, мы начали продавать их за невероятные деньги и этими

деньгами рассчитываться со строителями. В то время никто деньгами со строителями не рассчитывался, были бартеры, схемы, но мы не умели этим пользоваться. Потом мы посчитали, что если подождали бы еще полгода... словом, мы потеряли тогда миллионы долларов, потому что не дождались, но зато мы построили здание.

А. Симонов: Могли бы стать миллионерами?

А. Майофис: Мы бы стали, может быть, одной из самых богатых региональных телекомпаний в стране. Я привык не переживать по поводу потерянных денег, главное, мы дело сделали, построили студию, внутри сделали второй этаж, и после кошмара в «Хобби-центре» переехали в это просторное, нам казалось, светлое здание, все на эти телекомовские деньги. Сделали первый павильон, купили профессиональное оборудование. С каким удовольствием и любовью мы целую неделю отмывали эти окна, все сами делали, был всплеск энтузиазма, веры в то, что у нас не только это, вообще все получится. Мы, по сути дела, построили новое здание, вы понимаете, что это такое, особенно в отсутствие денег. Это 96–97-й.

После переезда мы создали часовой выпуск новостей, все, естественно, было уже в прямом эфире.

А. Симонов: Это и есть ваши нынешние площади или вы куда-то еще расширились?

А. Майофис: Авантюра заключалась в том, что мы вкладывали в строительство, по сути дела, не своего здания, но была уверенность, что эту ситуацию мы каким-то образом разрулим. И действительно, нам удалось те площади, которые мы занимали, выкупить. Но учитывая, что у нас несколько каналов и радиостанций, нам все равно мало, нужен единый технологический комплекс. Мы получили рядом с нашим зданием пустующую землю и сделали проект девятиэтажного жилого дома. И так как с деньгами все время проблемы, мы заключили со строителями сделку, что мы передаем им землю и проект, они строят там девятиэтажный дом, но за это первый и второй этажи будут нашими. Сейчас подумываем все здание занять и всем переместиться в одно место. Уверен, получится.

Кроме того, помещения рекламного агентства мы тоже выкупили, т.е. мы сейчас более или менее нормально живем и знаем, куда дальше развиваться.

А. Симонов: 91-й год, попытки сделать свои информационные программы, сначала даже не в прямом эфире, плюс пиратское кино в огромном количестве. Как вы потом решали проблемы программ, тоже, если можно, по этапам?

А. Майофис: Пиратствовать закончили одновременно со всеми коллегами, примерно к концу 93-го, началу 94-го. Причем законодательно еще можно было попиратствовать, но понимали, что это уже неприлично.

Синдикативный рынок начал развиваться, всякие «Евразии», «Твины» появились, «Русское видео», уже люди, которые в программировании понимали, могли ездить на выставки, ярмарки программы покупать. Ну и потом золотой период НВС, когда девять компаний, если не ошибаюсь, создали Независимую вещательную систему. Я помню, как это было в самом начале, как мы привозили деньги и сбрасывались на зарплату Андрею Вдовину, это было золотое время, энтузиазм из нас пер страшно. Постепенно НВС стала укрепляться, и это уже нормальную основу для собственного программирования создавало. Потом мы поняли, что не надо сбрасываться на много программ, много не всегда хорошо. Мы стали выстраивать у себя линейки, начали первый в Томске утренний канал, который был чрезвычайно успешным проектом и сейчас успешный, как с точки зрения рейтингов у зрителей, так и по продажам. Никто не предполагал, что продажа рекламы в утренние часы может быть такой эффективной. Так появился у нас двухчасовой утренний канал «Успеваем», вечерний с часовой информационной программой «Час пик», сейчас у нас есть дневной канал, называется «Самое время». Интересно, только недавно мы осознали, что все названия у нас связаны со временем. «Успеваем», «Самое время», «Час пик». Причем «Час пик» появился у нас за два года до литьевской передачи. Когда вышла передача, мы послали ему телеграмму – поздравили с удачным названием. А когда решили зарегистрировать это название, выяснилось, что ВИД это сделал уже давным-давно, хотя вышел позже нас. Но мы с Любимовым договорились, что можем его использовать. Сейчас делаем криминальную программу, она выходит в 24.00, и только когда название утвердили «00 часов», поняли, что и оно со временем связано.

После Вдовина директором НВС стал Карпов, потом я. А потом все акционеры решили продать НВС RENU. Думаю, объективно, другого выбора тогда не было. Нас съели бы в Москве, а так мы успешно выручили за наши усилия деньги. Мы работали с REN, с ТНТ, опять с REN TV, но нам тесно в рамках сети. Такая же ситуация у 10–15 компаний, по моим представлениям. С одной стороны, чрезвычайно дорого закупать самостоятельно, с другой – сетевая дисциплина нам не позволяет эффективно маневрировать, мы могли бы эффективней конкурировать, если бы сетку составляли сами. Нам сегодня нужен НВС-2, но на другом витке.

А. Симонов: А сколько вы сегодня найдете партнеров на НВС-2? Манана считает, что таких компаний, как ваша, примерно 80.

А. Майофис: Манана, как всегда, оптимист. Я-то полагаю, что их 15, ну максимум 20, а на этом синдикацию не построишь. Да и «настоящих буйных мало», которые могли бы возглавить: Карпов при деле, я для себя определился, что с Москвой связываться не хочу. Нужно найти человека, ко-

торый бы понимал, что нужно станциям, поэтому я надеюсь, что все это произойдет, но не очень уверен. Вы, к сожалению, правильно написали: никак не получается у нас что-то сделать вместе.

А. Симонов: И это при том, что отношения между вами всегда были состязательные, но очень хорошие.

А. Майофис: И они остаются. Это уже не просто дружба, это нечто большее. Мы знаем друг друга долго, знаем слабости и сильные стороны, семьи знаем, компании знаем, мы можем редко видаться, но по телефону-то мы постоянно общаемся.

А. Симонов: Эти дружественные пять-шесть коллег-компаний, чем они похожи друг на друга, мне примерно понятно, чем они отличаются?

А. Майофис: Я считаю, что самая продвинутая из наших компаний — это компания Мишина, она более технологична, чем наша, она более эффективна по менеджменту, там более четкие правила игры. Наша компания более эмоциональна, у нас сильнее межличностные связи, мы сильнее в человеческом смысле, зависимы друг от друга, т.е. мы меньший конвейер. По бизнесу это плохо. У Мишина, при том что он создал хорошо отлаженную машину, они все время развиваются в творческом смысле, все время что-то придумывают, поэтому я считаю их лучшими. «Афонтово» — на стыке находится, т.е. в эмоциональном смысле мы больше похожи на афонтовцев, но и мы, и они давно отстраиваем телекомпанию как бизнес-модель. Тюников в Иркутске — это компания самая продвинутая технически.

А. Симонов: Вот четыре компании, кто еще?

А. Майофис: Из близких мне людей по-настоящему это все. Я думаю, что и для них тоже более близких людей нет. Если говорить о дружеских отношениях, то в неплохих отношениях с Борей Комаровым, Новосибирск, но он от телевидения как-то отошел. Валера Голубовский, Ставрополь, — очень сильная компания, и сам Валера очень хороший менеджер, очень интенсивно развивается, новые частоты получает, постоянно какие-то задумки, но в человеческих отношениях он немножко в стороне.

А. Симонов: Фоменко?

А. Майофис: Самара? Ни с самим Фоменко, ни с Шаниной, которая у него работает, в близких отношениях мы не были. В нашем представлении их компания, еще когда мы вместе в НВС были, больше на советскую походила. Когда у нас каждый человек был на счету, у них уже триста человек работали, и мы не понимали: зачем так много. Хотя «СКАТ» по-настоящему сильная компания. Но близки мы не были. А со всеми нашими мы познакомились в Новосибирске, кажется, в 1991 году, при создании знаменитой Ассоциации телекомпаний Сибири и Дальнего Востока (АСТЕКС).

А. Симонов: Она была до Новгорода. Это когда вы у Мишина записывали и рассылали кассеты?

А. Майофис: Кассеты мы у Мишина брали, у него была большая видео-тека, мы этим пользовались. Во главе всего этого были Яша* и Боря*, они были тогда вместе, и это было хорошее время, жалко, что разорвались все эти отношения. Но с Карповым мы еще не были знакомы. Собрались на какой-то базе отдыха, холодно там было ужасно, сыро, я открываю дверь и сидит Сашка Карпов, а перед ним огромная бадья с пивом. Он приволок из Красноярска. Тогда мы и познакомились, и Мишин там был, он очень хорошо одевался, уже тогда был такой эстет изысканный. И вот с тех пор столько лет уже вместе. Потом мы с Карповым в Америку вместе съездили. Я помню момент: денег не было вообще. Сашке Карпову кто-то из его знакомых дал сто долларов, сказали: «Ну неприлично пустому ехать в Америку!» У него было сто долларов. У меня было не больше.

А. Симонов: Врешь, Аркадий! У тебя было четыреста. Это я знаю от Карпова. Уж тут он вряд ли ошибается.

А. Майофис: Ну, значит, я был его богаче. А потом нам выдали эти невероятные деньги в качестве суточных, и нам можно было тратить их, как мы пожелаем, нас никто не кормил, все — сами. У нас в номере в Вашингтоне была кухня. Нам сначала предложили отдельные номера, но мы сказали: «Зачем нам отдельные номера!» И мы с Сашкой по очереди, ночь он на большой кровати, я — на приставном диванчике, потом наоборот. Большие деньги привезли, я сразу себе купил кухонный гарнитур, у меня кухня была пустая дома, ну и Сашка тоже купил что-то. А Сережка Спиридонов из Петрозаводска ничего не покупал, у него не было квартиры, и он хотел эти деньги оставить на квартиру. Единственное, что он покупал, — это пластинки и книги, ел какую-то еду из магазинов. А самый богатый был у нас Ананич, ВКТ, — такое было тогда телевидении, по-моему, Боровой деньги на него давал, он был москвич, самый навороченный, мы его все презирали.

А. Симонов: Скажи, пожалуйста, взаимоотношения с криминалом, как они строились?

А. Майофис: За все время у меня был один случай отношений с криминалом. Когда мы сидели еще в «Хобби-центре», ко мне приехали два каких-то человека, попросили меня выйти... у меня не было ни кабинета, ни своего стола даже... а они стали предлагать крышу, я никогда с этим не был связан, просто испугался. И поперся в отдел по борьбе с организованной преступностью. Они меня проинструктировали, как нужно себя вести, если они придут в следующий раз: не выходить на улицу, не садиться в машины, включить диктофон, молчать и слушать. Но я все-таки опять вышел с ними на улицу, потому что больше нигде было, диктофона у меня не было, но одному требованию я внял: я в основном молчал. Мне удалось

* Лондон и Комаров (Новосибирск).

выяснить клички и прочее, и я пришел в милицию и сказал: «Такие-то, такие-то». Видимо, у них есть на этих бандитов или полубандитов дела, но они их не сажают, держат на расстоянии, в случае чего могут этим воспользоваться. Милиция сказала: «О, мы их знаем, мы скажем, чтобы они «Хобби-центр» за сто километров обходили». С тех пор ничего не было.

А. Симонов: Еще одна любопытная тема — это взаимоотношения с властями.

А. Майофис: Нас заметили во время путча, до этого нас не замечали, потом благополучно забыли, когда путч рассеялся, телевидение просто перестало представлять политический интерес. И на фоне забывчивости властей мы и развивались. Это, по всей видимости, особенность города. Как в смысле бандитов считается, что Томск лоховский город, в отличие от Красноярска или Екатеринбурга, так и с точки зрения взаимоотношений с властями. Они как-то более или менее интеллигентно себя ведут, сходят с ума во время выборов, но мы уже привыкли лавировать и выработали правила игры достаточно четкие, я уже говорил: в штабы не входим, деньги на выборах зарабатываем — это наша задача, все про это знают. Ведь как обычно бывает? Перед какими-нибудь выборами губернатор вызывает к себе руководителей СМИ индивидуально на разговор, а в конце вопрос: «Что тебе лично надо?» Одному квартиру нужно, другому — еще что-то, лично. Пару раз мне этот вопрос задавали и получали ответ: «Ничего не надо. Вот только рассчитайтесь по тому, что должны, и все». Уже больше таких вопросов не задают, поэтому для нас это не болезненная тема.

А. Симонов: И в конфликт с властями вы ни разу не вступали?

А. Майофис: Нет.

А. Симонов: Иски, судебные дела?

А. Майофис: С налоговыми, с МАП постоянно судимся, бывает, персонально кто-нибудь из власти, но не с ключевых постов, на нас за что-то обижаются, мы все эти дела благополучно выигрываем, но чтобы это доходило до конфликта, нет. При этом я чувствую раздражение против нас, потому что мы задаем неудобные вопросы, они не любят к нам ходить на интервью, они считают, что не могут там раскрыться, потому что сидит какая-нибудь Юлия Мучник и обязательно, как мэр мне недавно сказал, даст что-нибудь с «подъемом».

«Ну почему твои журналисты на все смотрят через колючую проволоку? Ну посмотри, какой железнодорожный вокзал мы построили!» — мэр говорит. Я говорю: «Но мы же рассказывали про вокзал». Но они этого как будто не замечают... Если бы у них была возможность, ну не задавить нас, а какую-нибудь существенную альтернативу нам создать, которая бы пела песню про их достижения, они бы с удовольствием это сделали. Собственно, они и делают. Мэр периодически вваливает какие-то деньги в альтер-

нативный канал, но они не могут добиться того же влияния, что мы. Нехотя пожимают нам руку, но работают с нами. Раздражение есть, давления практически нет.

А. Симонов: Сколько сейчас в Томске каналов?

А. Майофис: Всего у нас сейчас 13 каналов, включая все центральные. Реклама собирается на всех. Денег в городе мало, а претендентов на эти деньги очень много. Местных 8. Из 13 каналов у нас 7 метровых и 6 дециметровых. Серьезных конкурентов с точки зрения вещания нет, с точки зрения денег – есть. Есть один канал, который очень успешно работает, но это просто сетевое вещание и кассовый аппарат.

А. Симонов: Новости есть на всех каналах?

А. Майофис: Почти на всех. Даже еженедельные аналитические программы есть на некоторых каналах.

А. Симонов: Но здесь вы выигрываете в одни ворота.

А. Майофис: К сожалению, да. Есть ГТРК, которые достаточно успешно сейчас работают, они молодых людей набрали, как-то пытаются нам в спину дышать. Мы все, к счастью, очень неуверенные в себе люди. Все плохо у нас периодически. Юлия мне звонит раз в неделю и спрашивает: «У нас все хорошо?» Я говорю: «У нас все хорошо, успокойся, не переживай». Она говорит: «Ну слава богу». Это стиль нашей компании, и это нам не дает расслабиться. Мы сами себе покоя не даем, хотя это утомляет дико.

Но нам еще расти и расти. У нас есть несколько ключевых людей, а с молодыми чрезвычайно тяжело. Мы идем на беспрецедентные для Томска меры: в ТГУ есть отделение журналистики – придаток к филологическому факультету. При том что конкурс на отделение журналистики Томска в два раза выше, чем в МГУ, университет известный, и со всего региона туда съезжаются. И мы сейчас возглавляем работу по преобразованию отделения журналистики в факультет. Деканом будет человек, который докторскую диссертацию скоро защитит, а вот на кафедру телевидения и радио мы хотим кого-то из своих поставить. Мы выбиваем деньги, чтобы там учебная студия была, хотим, чтобы приезжал хотя бы раз в квартал какой-то знаковый человек из журналистики приподнять этот уровень, потому что есть, конечно, звездочки, но их очень мало. Для нас сейчас кадровый вопрос просто самый главный. Часто непрофессионализм пугает, от него страдает вся компания. У нас очень сложные взаимоотношения с мэром. Вот я смотрю сюжет молодого человека об общественном транспорте: огромное количество частных коммерческих маршрутных такси и погибается муниципальный транспорт. И он произносит такую фразу: «Люди говорят, что причина того, что погибается муниципальный транспорт, кроется в интересе мэра». Люди говорят! Это все на фоне видеоряда, где крупно лицо мэра, а у него губы крупные, и губы особенно выпукло видны. Мне

объяснить потом мэру, что это неопытный журналист, невозможно, что «люди говорят» не годится, пусть люди сами скажут, дай синхрон, а не делай это за кадром – это непрофессионализм, а уж тем более такую физиономию... Мы, естественно, повязаны на мэрии: «Энергосбыт», Горэлектросеть, аренда помещения – это все на мэрии. Я должен знать, что мой тыл прикрыт. Если Слава Николаев громит мэрию, я абсолютно спокоен, потому что уверен, что он все сделал правильно, я любому смогу это доказать. А тут скажут: «Ты видел сюжет. Понятно, вы проводите антимэрскую политику». И ничего объяснить невозможно. -

А. Симонов: А объясняться приходится именно тебе? Как у вас устроена система контроля информационных программ при всей домашности и взаимной творческой неудовлетворенности?

А. Майофис: Есть продюсеры новостей, их три человека. Они по очереди отвечают за выпуск. По сути дела, вся ответственность лежит на них. Но есть главный редактор, до недавнего времени это был Виктор Мучник, сейчас – Слава Николаев, Виктор выше пошел – он теперь за идеологию на всех трех телевизионных каналах отвечает. Так повелось, что внешние удары всегда принимал на себя я и единственное, что я могу сделать, – это Вите рассказать, журналисты ничего не знают, как правило. Они отделены от денег и, выезжая, не знают, клиент это или рекламодатель, – это их не касается. А деловые вопросы приходится мне решать, в том числе с мэром, это на меня и сваливается. Люди меня по-прежнему по привычке ассоциируют с ТВ-2, я отпихиваюсь, потому что это мешает всем, но тем не менее пока так. И понятно, что губернатор звонит мне, а ему объяснять, что я не ТВ-2, бессмысленно, вот и слушаю... Последний раз я был у мэра, он полчаса матерился-матерился, а я слушал. Когда он закончил, я сказал: «Александр Сергеич, мне можно идти или что-то еще имеет смысл вам сказать?» Он рассмеялся и сказал: «Говори!» И после этого выходит такой сюжет.

А. Симонов: Мы пропустили фазу, как вы в холдинг превращались, если можно, давай вернемся.

А. Майофис: Все начиналось с ТВ-2, завоевали один канал, понимали, что начнет развиваться дециметровый диапазон, что рынок пойдет туда. Решили получить лицензию на дециметр, получили году в 95-м. Потом, откуда ни возьмись, появился 6-й метровый канал, который был за Министерством обороны – никто на него не надеялся. Мы понимали: денег на рынке мало плюс стремление к лидерству, поэтому конкурент на метровом канале для нас опасность представлял. И тут мы столкнулись с Яшей Лондоном. До этого мы были во вполне дружеских отношениях, ездили к Васильеву на «2x2», жили в одном номере, общались: два еврея всегда договорятся. А Яша создавал сеть, и, как сейчас помню, было 50 лет Сагалаеву

в концертном зале «Россия», Яша попросил меня выйти в фойе и сказал: «Все равно этот канал получу я». Я говорю: «Нет, этот канал получу я». И этот канал получил я. Правда, следом он получил другой метровый, совмещенный канал появился, поэтому у него в Томске метровый канал есть, но это было такое яблоко раздора. Наше ТВ-2 позиционировалось как информационный канал, и мы тогда 6-й канал под ТВ-6 отдали, с молодежной направленностью, они абсолютно нормально сосуществовали, работали на разных полянах и дополняли друг друга.

Радио мы в свое время упустили. Очень сильная радиостанция, на собственном программировании до сих пор существует. «Сибирь». Она в Томске давно, чуть ли не с 92-го года, получила УКВ, потом и FM. Потом и мы еще получили FM и УКВ, запустили туда «Европу плюс», еще получили FM и УКВ – «Русское радио». К радио мы всегда относились очень потребительски, в отличие от телевидения. Это как раз то самое: сеть и кассовый аппарат, не совсем так, но тем не менее. Получив «Русское радио» и «Европу плюс» – самые тогда сильные сетевые радиостанции, мы достаточно устойчиво себя чувствовали. Но постепенно стали нас оттеснять на радионном рынке, если мы занимали до 50%, то по последним исследованиям, примерно 33, потому что появились новые активные люди. Знаете, дома никто тебе комплимента не скажет, да еще это самокопание постоянное, и поэтому приходится самому себе иногда говорить что-то хорошее. Например: «Не родился еще такой в Томске, который бы меня обошел». Накаркал. Родился. Начал выпускать бесплатную газету со стотысячным тиражом под эгидой какого-то афганского общества. А сейчас он активно на радио пошел, у него уже есть телевизионный канал, и я опомнился: еще немного, и он нас начнет теснить везде. Сейчас мы с ним в конфронтацию вошли, потому что на пятки друг другу наступаем, зато интересно. Но он чистый коммерсант: вот есть доходы, есть затраты, затраты должны быть минимальными, а все остальное – прибыль. В этом смысле мы проигрываем, и он нас немножко давит.

Потом мы убрали дубли радиостанций с УКВ и на УКВ завели «Ретро» и «Шансон». «ТВ-гайд» у нас есть, много чего есть, все это было в абсолютной неразберихе до недавнего времени.

А. Симонов: «ТВ-гайд» – это еженедельный журнал?

А. Майофис: Телевизионная газета. Достаточно удачный проект, мало-затратный и эффективный по рекламе, хороший тираж у нее для Томска. Так вот, была полная неразбериха управленческая, куча юридических лиц, радио, телевидение, газета – все это совершенно неэффективно. И мы поняли, что надо разбивать все это по направлениям. Есть в нашем холдинге теперь такое направление телевидения, которое возглавляет Витя Мучник, и оно отдельное. Задача Мучника – отсматривать телевизионный рынок в

целом. Может быть, придумывать какие-то совместные проекты, один проект, распространяемый на все каналы. Есть радиийное направление, тоже один смотрящий за этим проектом, печатное направление и рекламное – вот четыре направления, у каждого есть свой руководитель. Мы озаботились разработкой стратегий, провели тотальное анкетирование всех трехсот человек, которые в нашей системе работают, отправили на обработку в Москву – не хотели, чтобы в Томске информация утекла. И на основе этих анкет и нашего представления создаем стратегии и всего холдинга, и отдельных направлений. А для начала поняли, что мы не являемся субъектом рекламного рынка, мы все-таки работаем на медиарынке, и рекламой занимаемся только в той степени, в которой она работает на медиарынке. Поэтому шитовая реклама, скажем, нас не интересует, но это не главное. Сейчас мы знаем, куда идем. Поэтому идти будем быстрее.

А. Симонов: А самим развиваться как сеть?

А. Майофис: Мы не сможем друг с дружкой договориться, как мне кажется, перспектив создания сети на нашей базе пока не вижу. Вот, может быть, с Красноярском объединиться – это было бы интересно. Мы с Карповым обсуждали идею выхода на спутник, но... в общем, мотор в расширении пространства у нас – это Карпов. Он масштабный, если такие идеи и способны выжить, то за ними должен стоять Карпов. Но Карпов сделал выбор: пошел в «Видео Интернешнл». У меня последние два года было дикое депрессивное состояние, может быть, полгода, как я воспрял, глаза загорелись. Не знал, что мне нужно, все мне было неинтересно, все делал через силу. Это совпало с сорокалетним рубежом, может быть, с этим связано, смешно как-то. Люди задают вопрос, что делать дальше, а я не могу ответить. Теперь я точно знаю, что в Москву не собираюсь, хотя загадывать надолго нельзя. Есть потребность бывать в Москве, общаться, и я часто здесь бываю. А в Томске появились какие-то сверхзадачи, я лучше понимаю, куда нам двигаться, чтобы коллектив наш сохранить, факультет журналистики меня сильно увлекает.

А. Симонов: Кстати, как вы сами учились и как ты своих учил?

А. Майофис: Обучение всегда проходило в бешеном темпе, и мы тратили на него огромные деньги, всегда тратили и сейчас тратим. Сам я закончил отделение журналистики и ничего толком не умел. Потом я в «Интерньюсе» учился, ездил на курсы, и не только интерньюсовские. Все это достаточно бессистемно, к сожалению, но и выбора не было. Изучаем все возможные семинары, куда только можно послать людей, и посылаем. Я горжусь юридической службой, в которой у нас специалисты именно в области СМИ. Мы рано создали эту службу. Раньше там работал один человек, сейчас их почти три, еще третью взяли, студентку. Я горжусь бухгалтерской службой своей – сильная, обученная. Экономическая служба, ко-

торуую всюду посылали, сколько бы это ни стоило. Наши многие сами преподают уже.

А. Симонов: Вы же какой-то центр создавали.

А. Майофис: Создавали, потому что грант был, но он закончился, и не очень удачно. Американцы настаивали, что это должен быть общественный образовательный центр. В Томске эта идея оказалась бесплодной, не смогли мы ее реализовать. И мы ее перепрофилировали на подготовку кадров для самих себя. Сейчас делаем ставку на факультет. Для университета важна остепененность, а у нас в конторе работают много людей с научной степенью, которые преподают черт-те где. Можно сконцентрироваться на этом факультете, есть люди в других СМИ, которые тоже могут преподавать. Среди бизнесменов выросли люди, которые пусть занимаются не нашим бизнесом, но могут существенно расширить кругозор студентов и которым интересно преподавание. Другие учатся в каких-то академиях, защищают диссертации, их потенциал тоже можно использовать. Я думаю привлечь какие-то дополнительные деньги, чтобы к нам приезжали Познер, Сорокина, Парфенов, Муратов, А.Симонов, еще кто-то, и я могу себе представить, какой ажиотаж будет в небольшом городе, если мы такую систему выстроим, люди с других факультетов будут приходить на эти лекции...

А. Симонов: А такое понятие, как профессиональный кодекс, у вас в компании существует?

А. Майофис: В написанном виде нет, видел позавчера на REN TV, но не удалось мне стащить у Лесневской, оказывается, у нее есть какой-то кодекс для информатионщиков. Но у нас есть неписанные правила, они носят общий профессиональный характер, ничего особенного: две точки зрения, трупы не показываем.

Мы сейчас озабочены тем, как второе дыхание придать журналистам, работающим именно в новостийном конвейере. Передачи «Профессия — репортер» и остальные — это хорошая отдушина, и у нас рубрика появилась «Сельпо-ТВ». Корреспонденты выезжают в деревни, находят там отдохновение, выискивают сюжеты, людей. В командировки часто отправляем, причем за границы Томской области, любят наши ездить, скажем, на Алтай, в Хакасию, там масса интересного. Они на это время освобождаются от основного конвейера и делают что-то для души. Мы чрезвычайно озабочены обычной усталостью.

А. Симонов: Текучесть кадров?

А. Майофис: Низкая, уехали, кто в Москву, кто в Прагу, кто еще куда-то. Но в процентном отношении это совсем мало, и мы всегда с пониманием к этому относимся. Много людей, которые ушли и вернулись. Какие причины? Некоторые заработались, вот уехал он, поработал в Алма-Ате,

где-нибудь еще, и у него появились силы, чтобы вернуться в новом качестве. Некоторые уходят, потому что понимают, что не смогут квартиру заработать у нас. Идут в какой-то бизнес, зарабатывают там квартиру и возвращаются, потому что без этого жить не могут. Как правило, мы принимаем всех, кто хорошо ушел. Приходит человек и говорит: «Я живу где попало, ты должен понять». Конечно, иди, и если он возвращается, мы его с удовольствием принимаем. Человек был корреспондентом, к примеру, работал на криминальной тематике. Понятно, что любой нормальный человек долго этого не выдержит. Ушел, вернулся и теперь у нас целое направление возглавляет.

А. Симонов: Какие у тебя зарплаты сегодня на ТВ-2?

А. Майофис: 300—500 долларов. Но ключевые специалисты, знаковые для нас люди получают больше, иногда значительно. Раньше советская уравниловка в нас играла, мы выжигали в себе это каленым железом. Допустим, появились какие-то деньги, которые можно пустить на премии, — два подхода. Первый — дать всем по чуть-чуть, второй — выделить главных и дать им много по нашим меркам. Раньше — всем по чуть-чуть. Сейчас думаем, что это неправильно, поэтому у нас есть всплески в зарплатах. Скажем, Витька Мучник живет в двухкомнатной квартире, он родил второго ребенка. Без него наша компания была бы как все. Это интеллектual, мыслящий, чрезвычайно талантливый. Я говорю: «Витька, ну нельзя тебе здесь каждый день находиться до десяти. Хватит уже!» И квартиры он достоин лучшей. Есть несправедливость в том, что я-то свою проблему решил. Кто-то говорит: «Ну и нормально. Ты это создал, ты и должен был решить свои проблемы». Но мне неудобно.

А. Симонов: Скажи, в 95-м, 96-м году началась сетизация. Включение в сеть — это известная доля компромисса и потери самостоятельности. Ты размышлял на эту тему?

А. Майофис: Сейчас или тогда?

А. Симонов: Тогда.

А. Майофис: Тогда мы исходили только из интересов станции, нам было плевать на интересы сети. Пока мы с Карповым в НВС не пришли, не оказались по ту сторону: нам нужно покупать программы, чтобы их купить, нужно размещать рекламу, но никто не будет размещать рекламу, если в одном городе фильм идет в одно время, а в другом — в другое. Компромисса здесь на самом деле нет. Нужно развиваться либо так, либо эдак. Когда мы создавались, не было никаких Гэллапов, измерений, можно было обмануть, на пальцах что-то доказать. Сейчас, когда Гэллап измеряет, что хочешь делай — не поможет! Мы можем себе позволить в Томске вольности с REN TV по одной простой причине: мы не в Гэллапе. А во всех крупных городах это невозможно. Каждый дол-

жен понимать: либо он сетевой канал REN, либо развивайтесь самостоятельно.

А. Симонов: Существовало несколько концепций сети: у ТВ-6 одна, у НТВ – другая, у ТНТ – третья... Можешь пояснить суть разницы?

А. Майофис: Суть в том, кто какие вольности позволял. Сети СТС, которые строились по американской модели, сразу очень жесткую позицию занимали. Другие – для того, чтобы подтянуть города, особенно новые, чем они могли привлечь? Тем, чем сейчас ДТВ привлекает: «Делайте что хотите, лишь бы с нами работали». Но постепенно все отказывались от этой вольности, все приходили к ужесточению условий, в том числе и НВС. Хотя НВС не состоялась в том числе и потому, что все мы были из одной конюшни и приказать друг другу не могли. Потому СТС сейчас и прет, что в ней нет компромиссов.

А. Симонов: Ты сам входил во власть?

А. Майофис: Никогда, хотя позы были. Боюсь, у меня не сохранилось письмо Витьки Мучника. У нас в компании многие стали говорить: «Давай, иди в областную Думу, нам будет легче, мы будем стабильно существовать». Витя написал мне развернутое письмо о том, что категорически нельзя этого делать, мы будем повязаны, у тебя появятся обязательства, поэтому не делай глупостей. Я и не сделал, и сейчас воспринимаю это все как шутку.

Мне плевать на все партии, я их одинаково презираю. Это мое личное мнение. А недавно меня просит приехать советник губернатора, чрезвычайно умная тетка, она ум губернатора, возглавляет эспээсовскую ячейку. И говорит: «Аркадий, я всех перебрала, чтобы соответствовали. Давай, ты идешь от СПС по одномандатному округу, и мы тебе гарантируем: первым в списке от СПС по Томской области. Я сказал: «Нет, во-первых, я еврей, во-вторых, я пью, в-третьих, мне это на фиг не надо, в-четвертых, я уже успокоился по этому поводу – не бередите мне душу». Мишин был депутатом, Карпов был депутатом. Глупость! Они это ради стабильности, наверное, делали, устойчивости своего бизнеса, я не думаю, что Карпов это делал ради самоуважения. Казалось, что у нас рычагов больше будет – чушь собачья.

Помните всю эту историю взглядовскую? Вы всегда об этом говорили. Кто сейчас, одна Буратаева осталась, Комиссаров еще, об обоих слышать не могу.

А. Симонов: Своих депутатов не пытались делать?

А. Майофис: Тоже была мысль такая, но нет. У нас была блестящая газета в области «Томская неделя», побила всех по тиражу, томская гордость. Главный редактор, крышак у него съехал, пошел в политику, баллотировался на мэра, стал депутатом городской Думы, а потом предсе-

дателем законодательного собрания города и... похоронил газеты. Газета превратилась в боевой листок. В каждом номере мочил мэра. Это уже не журналистика.

А. Симонов: Скажи, сколько сейчас стоит твоя компания?

А. Майофис: Я сумму точную не назову, но это несколько миллионов долларов. Это капитализация, которую мы прошли с тех двух бытовых магнитофонов. Причем мы сегодня понимаем, что основная стоимость — это бренд, наша позиция на рынке, наши возможности и люди — в стратегии, которую мы написали, основной смысл такой, что основной капитал нашей компании — это персонал. Но это цифра во многом виртуальная, ведь если люди — главное наше достояние, то люди могут и уйти, если компания начинает себя вести иначе, если она в боевой листок превращается, если она становится придатком к нефтяной скважине. Компаний с хорошим оборудованием много, а хороших компаний мало. Я теперь понимаю Манану в те годы: «Ну что вы уперлись в эту технику?» Но мы работали на VHS, а техника должна быть хоть как-то адекватной, сейчас — это только люди.

А. Симонов: Кстати, о бренде, черная кошка как появилась?

А. Майофис: Мы были чокнуты на идее независимости, ее вынашивали. К нам приперся художник один, мы еще были в «Хобби-центре» — это 92-й год, и вот, по-моему, ему идея пришла: а почему бы не кошка? Он нарисовал первую кошку, совершенно безобразную, видать, художник был плохой, но с идеями у него было все в порядке. А потом уже мы этот символ разработали и дорожим им.

Недавно, чувствуя, что надо что-то с новостями делать, как-то их развивать, мы вывели всех заинтересованных за город, туда приехать мог кто угодно, доклады делаем, разговариваем, всякие доски, проекты, интересно, все участвуют. И вдруг мы обнаруживаем, что пришли молодые журналисты, которые не знают, как мы вели себя во время 91-го года. Они и не могут знать, они молодые совсем. Когда мы начали рассказывать, откуда наше пристрастие к либерализму, к демократии, они нам говорят: «А почему вы нам этого не рассказывали раньше?» Мы думали, что об этом знает весь город. Они не знают. О кошке, тоже, наверное, надо чаще рассказывать, потому что и этого могут не знать.

Мы от хорошей жизни засыпаем, нам противопоказана хорошая жизнь, нам нужны потрясения, это точно. Как только все хороше, я бояться начинаю, у меня тревога какая-то от того, что все хорошо. Ба-бах, конкурент появился! Повоюем!

С год назад на никому не известном сайте появились две публикации: интервью с неким нашим журналистом С., очень профессионально, с точки зрения ГБ, сделанное. Ему задавали вопросы о том, как существует

ТВ-2, а он отвечал. Суть его ответов сводилась к тому, что мы получаем деньги от американцев, от Гусинского, от Ходорковского. Всем продались. В общем, это была такая компиляция фактов, некоторые из которых имели место, и о них мы публично заявляли. Выводы были сделаны абсолютно лживые. Мы подумали сначала, что это сделал КГБ. На протяжении десяти лет кто-то очень тщательно отслеживал все, что с нами связано. О некоторых фактах мы даже сами забыли. Кто-то их тщательно подбирал, а потом сделал такие дурацкие выводы, непонятно зачем. Потом у нас была версия, что за этими публикациями стоит Яков Лондон, и связано это как-то с созданием Сибирского федерального телевидения. Подтверждения ни одна, ни другая версии не получили, мы понимали, что основной удар направлен на дестабилизацию внутри коллектива. Мы собрали коллектив, все, конечно, читали эти публикации, они были в свободном доступе, и нас очень порадовало, что все было переведено в шутку. Люди просто посмеялись над тем, что написано. Хотя мы предупреждали, что мы не исключаем, что будет третья публикация, где расскажут о том, что кто-то получает невероятные зарплаты, кто-то гомосексуалист, а кто-то что-то еще. Здоровый коллектив по-здоровому все это пережил. Но до сих пор бытует версия, что если с нами что-то случится, то, как говорит Витя, на реке Ушайке выплывет седьмой американский флот и встанет на нашу защиту. Полный абсурд: все деньги, которые у нас есть, мы зарабатываем сами. Если не считать, конечно, инвестиционного пакета «ЮКОСа», который появился в результате нашей сделки, но это появилось позже, совсем недавно, и мы еще его до конца, между прочим, не освоили. И касается он только техники. Живем, как и в 91-м году, исключительно за свой счет. Чем и гордимся.

Москва, 2003 год, сентябрь



Яков Лондон

ИНТЕРВЬЮ С ЯКОВОМ ЛОНДОНОМ

А. Симонов: Если говорить о коммерческом телевидении, то как определить, кто ты сегодня – руководитель, владелец, совладелец, менеджер?

Я. Лондон: Я являюсь совладельцем холдинговой компании, которая реально управляет двумя другими коммерческими компаниями в Новосибирске, это региональная сеть NTSC и телекомпания НТН. Кроме того, я являюсь генеральным директором еще одного коммерческого проекта, который сейчас у нас стартует, – телевидения Сибирского федерального округа.

А. Симонов: А в каком году вышел твой первый коммерческий проект?

Я. Лондон: Первый в области телевидения – изготовление рекламного видеоролика для одного из новосибирских заводов – в 1989 году. Потом я фактически был начальником профессиональной монтажной аппаратной для коммерческого тогда канала «Сибирь». А первая телекомпания была создана в конце 91-го, подписали учредительные документы, в эфир вышли 28 февраля 92-го года, лицензию получили 9 июня. Первые новости сделали в июне. И все это был 92-й год.

А. Симонов: Тогда с чего именно начиналась компания?

Я. Лондон: У меня к тому моменту уже была своя коммерческая фирма. Я закончил в 89-м году Таллинскую школу менеджеров, и у меня была фирма «Интерпрайс». Поэтому когда у завода все платежи встали, студийные магнитофоны, которые он выпускал, не продавались, хотя они нужны были телецентрам. А телецентры не финансировались, в общем, мой первый бизнес начался с того, что я взял кредит в коммерческом банке, выкупил у завода три видеомагнитофона и продал их на Львовский телецентр. А Львовский телецентр рассчитался со мной модными тогда телевизорами «Электрон», в то время даже квоты были на них. Это и была моя первая коммерческая сделка. Мы сами провели пусконаладку. Это была моя частная фирма, в которой мы два или три года занимались поставкой наших видеомагнитофонов. И поскольку мы работали гибче, чем завод, то завод получал гарантированный сбыт своих аппаратов, а нам платил какие-то проценты. При этом мы еще зарабатывали пусконаладкой и бартерными цепочками. И вот когда у меня были деньги от коммерческой деятельности, произошло, как я считаю, одно из главных событий, которое все и определило, это закрытие «Взгляда». По иронии судьбы, в Москве тогда создавали «Союз кабель-

ного телевидения» (СКАТ), и я познакомился с Сагалаевым, которого мы сделали президентом этого союза, это будущий МАРТ (Международная ассоциация радио и телевидения). Он взял тогда к себе директором Володю Мукусева, и таким образом я познакомился с Мукусевым. И тут закрыли «Взгляд». Я и Боря Комаров, у нас тогда были в Новосибирске почти бумажные компании, плюс Саша Тюников в Иркутске, Аркаша Майофис из Томска и Игорь Мишин – Екатеринбург составили такую общественную организацию АСТЕК (Ассоциация телекоммуникаций компаний Сибири). Пытались создать что-то такое гигантское, но все было только на бумаге. Но мы собрались и сказали Володе, что все, что мы можем ему дать, это эфир, профессиональную монтажку, и если он хочет, то может приезжать сюда. Он прилетал раз в неделю, и здесь выходил «Взгляд из Сибири», который мы тиражировали и отправляли по этим телекомпаниям. Фактически я работал ассистентом режиссера, в подмастерьях у Мукусева. Несмотря на все сложности характера Володи, это была величайшая школа профессионализма. Он мог закрыть аппаратную, сутками никого не выпускать, и мы монтировали вместе, решали какие-то организационные вопросы, этим жили, мы чувствовали, что делаем очень важное дело. В жизни у меня всегда был девиз «да здравствует дилетантизм», но когда речь идет о бизнесе, я считал и считаю, что все должно быть профессионально. У меня было профессиональное оборудование, я считал себя профессиональным менеджером, творческие работники должны быть профессионалами, почему и появился Мукусев. Но общую компанию с Борей Комаровым мы создали только в конце 91-го. До того своего эфира у нас не было.

А. Симонов: Первую лицензию вы получили уже после выхода в эфир. Из чего состояла программа первого дня?

Я. Лондон: Да, лицензию мы получили позже на полгода. А вышли в эфир, как сейчас помню, 28 февраля, с офигительно красивыми заставками, которые нам изготавливали на «Мосфильме», были еще третья лазерная копия какого-то лицензионного художественного фильма и какая-то музыкальная программа, всего на два-три часа эфира в день. При этом мы с Борей тогда же пустили бегущую строку, это было наше ноу-хау. Мы придумали и применили это первыми. На этой системе мы заработали много денег и потом всей компанией здорово поднялись. С 28-го выходили каждый день, распорядок был простой: утром вставал, пил кофе, приезжал на телецентр. Тут у нас была одна комната, где мы с Борей встречались с различными людьми. Я больше занимался техни-

кой и как менеджер организацией, финансами. А Боря был больше главным режиссером, продюсером, т.е. главным редактором. Но поскольку это было равное партнерство, мы оба были вице-президентами. А место президента было зарезервировано за представителем «2x2», они были соучредителями, и президентом стал Сережа Васильев.

А. Симонов: Откуда вообще взялась идея получить лицензию?

Я. Лондон: Тоже случайность. Мы были коммерческим телевидением, а основной статьёй дохода была подача частных объявлений в эту самую бегущую строку через телефон 06. Мы начали подбираться к объявлениям покрупнее, и тут рекламодатель просит сказать, когда будет эфир. А на этом канале три часа работал ГТРК, перебрасывало часть московских программ на четвертый канал, и все время прыгал, потому что на Российском канале не было стабильной сетки. Так что мы могли вешать только до и после них и никак не могли напечатать программу на неделю, а позиция тогдашнего председателя ГТРК господина Кашалды — он нас в упор не видел.

Связисты, надо им отдать должное, нас поддерживали, потому что растили альтернативного заказчика. Но как урегулировать и кто вообще должен урегулировать этот вопрос, если государственные вещатели не хотят договариваться? Почему мы должны быть пасынками? И мы с этой проблемой обратились в СКАТ, где узнали от Тани Большаковой и Натальи Тихомировой про какого-то Симонова, который хочет сотрясти все государственное вещание, и что есть для этого лицензионная комиссия. Если помните, это была наша первая встреча, когда мы пришли урегулировать вопрос, и вы сказали, что это очень цивилизованный подход. Вот с этого все и началось. Лицензионная комиссия по Новосибирску собиралась четыре или пять раз, потому что в первый раз ГТРК просто не поехал, не понимая о чем идет речь, второй раз они опоздали, в третий раз нам отдали то, что мы просили, но они начали это оспаривать, и был четвертый раз — без нас. Только на пятый все это утвердилось. А поскольку время шло, то заявку мы подали сразу на два канала, связисты подсказали, что у них еще будет 12-й канал, и мы подали заявку и на него. И как сейчас помню мизансцену: комиссия, сидят замминистра Елизаров и Дудкин. И Елизаров, похоже, единственный понимающий, что происходит, возмутился, что в таком городе два метровых канала в частные руки, в этот момент к нему подошел Дудкин Валерий Петрович, что-то прошептал, и Елизаров: «Это правильно: не платят, значит, отдадим коммерсантам!...». А вы тогда были сопредседателем этой комиссии. Если бы я тогда был председателем ГТРК, уверяю

вас, ни одного коммерческого канала не было бы в Новосибирске. Но тогда не все понимали, что происходит. Как написал ваш любимый журналист, «сидевшим в комиссии перестройщикам и демократам было в кайф забрать у государства эти возможности и отдать...».

А. Симонов: Если попытаться разделить жизнь компании, которая существует уже почти одиннадцать лет, на периоды, какой был самым лучшим?

Я. Лондон: Безусловно, самым счастливым был первый год, период запуска. У меня больше всего именно стартовые моменты получаются, раскрутка новых проектов и т.д., мне скучнее руководить отстроенной системой. Разделение полномочий с Борисом и строительство компании выглядело так: два человека решили приготовить обед, пошли на базар, где было полно всего. И, реализуя все и подряд, мы бешеными темпами заполнили два канала кучей разных передач, при этом выяснилось, что у нас совершенно разные подходы.

В этом году было десять лет службе информации. Первого июня вышли новости, и с тех пор всегда и ежедневно. У нас был случай, после которого мне пришлось уволить тогдашнего руководителя службы информации, хотя он не виноват был. Помню, мы спорили с Борей по этому поводу, но я сказал, что у нас нет другого выхода, поскольку люди должны понять раз и навсегда: новости могут не выйти только в двух случаях — землетрясение или наводнение уничтожили телецентр, и — смерть. И с того момента в 21.00 на 4-м канале каждый божий день, кроме субботы и воскресенья, выходили новости.

12-й канал вышел в августе 92-го года. Мы выходили на двух каналах, частично наполнение было разное, но некоторые передачи выходили на двух каналах, в частности новости.

А. Симонов: Значит, первый год был самым счастливым. Что же происходило дальше?

Я. Лондон: А дальше нам не хватило опыта и мудрости, т.к. все были молоды и амбициозны, не додумались разделить профессионально, а все больше и больше дублировали друг друга. Количество творческих работников росло. Боря, как любой творческий человек, болезненно относился к критике своих проектов, к критике дисциплины, которая была в организации. А я Борю обвинял в разгильдяйстве и непонимании финансовой дисциплины. Плюс оба — лидеры и просто не могли в одной берлоге ужиться, тем более само наличие двух каналов провоцировало разделиться. Пытались несколько раз найти компромиссы, втягивали учредителей в наши конфликты, аллегорич-

ески это выглядит так: вместе на базар сходили, но вместо того чтобы договориться, кто готовит первое, кто второе, каждый хотел готовить все. И мы пытались приготовить в одной кастрюле – я «борщ», а Боря «уху», и понятно, что при этом получалось. Народ этим пользовался, нас разводили, Боря был для творческих работников хорошим, он всем все давал, а я директор, менеджер, пришел «с кирпичного завода»... К тому времени мы пышно, как состоявшаяся компания, отметили годовщину.

В сентябре 93-го года на совете учредителей было принято решение о разделении по каналам. Чуть ли не на «орла и решку» мы их разыграли. Все это было непросто: одни и те же люди сидели в одних и тех же комнатах, кто-то из них уходил к Лондону, кто-то к Комарову. Еще спасибо моим компаньонам, которые старше и мудрее, что нам удалось не развалить компанию. Мы уже понимали, что такое лицензия, и, по-честному разойдясь, при всех обидах фактически создали две независимые телекомпании. По иронии судьбы, датой разделения нашей телекомпании было 3 октября 93-го – воскресенье, когда в Москве воевали с Верховным Советом. Я вывел своих людей в воскресенье, чтобы разъяснить им, как мы будем работать. И к моменту, когда пропали из эфира центральные каналы, я оказался с ними на телецентре. Организовал через Мукусева три московских телефона, и единственная компания в Сибири вела круглосуточное вещание по двум каналам. «Санкт-Петербургский канал» мы запустили на двенадцатый. Надо отдать должное связистам, потому что мы и канал ГТРК забрали. По всем каналам вещало НТН, а на ДМВ вещал «Санкт-Петербургский канал». Мы работали двое суток, и те события, которые происходили в стране, нас на время объединили опять. Конечно, не хотелось пускать конкурентов, но они позвонили, спросили, чем помочь, сказали, что они рядом. Даже Настя Журавлева пришла к нам на эфир, понимая, что такие моменты пропускать нельзя. И в те сутки, когда было непонятно, арестуют – не арестуют, танки – не танки, мы даже дезу пустили в эфир, что якобы нам подготовили запасную студию. У меня в коридоре сидели автоматчик из МВД, автоматчик из армии, человек из ФСБ, и каждый из них получил приказ взять под охрану телецентр. Четвертым был мой охранник с газовым пистолетом, который охранял телекомплекс. При этом они шутили и пили чай, а я сидел и думал, что произойдет, если они получат разные приказы. А в понедельник все средства массовой информации вышли со словами «из микрофонной папки НТН». Мы даже не очень понимали, кто за кого, что происходит, в последнюю минуту, ког-

да узнали, что будет введено чрезвычайное положение, мы сказали, что, по мнению наших аналитиков, оно будет введено и в Новосибирске. Тут такой хипеж начался: «...а где вы это взяли?» Мы ответили, что только предположили.

Все, это был звездный час НТН. В дальнейшем сама технология вещания для НТН-4 мною была организована для кризисных ситуаций таким образом, что когда в прошлом году — я уже был председателем ГТРК — рванул дом пятиэтажный, и мэрия попросила прямого эфира, одним только звонком на НТН-4 я смог организовать это за пятнадцать минут. Но понял, что на ГТРК не смогу этого организовать до утра. Вот что я закладывал в «четверку». И в случае выборов, чрезвычайных ситуаций четвертому не было равных по мобильности. Все было сделано так, что они в любой момент могли выйти в эфир при наличии всего одного или двух человек, что неоднократно и происходило. А по рынку, в творческом плане, как продюсер, безусловно, Комаров всегда был сильнее.

А. Симонов: А эфир чем заполняли?

Я. Лондон: Как только у нас появились два канала, стало ясно, что заполнить их своими программами нельзя, а просто операторами мы быть не хотели. Я в свое время не зря много ездил по пусконаладкам, был в том числе в приграничных районах, а специалисты помнят, когда заканчивалось вещание центрального телевидения, там, в этих районах, появлялась девушка-диктор и объявляла: «Мы начинаем программу «Москва». Это была спецпрограмма ЦК КПСС, чтобы люди не смотрели западное ТВ. Шел трех- или четырехчасовой блок: прибалтийские хорошие фильмы плюс юмористическая программа типа «Вокруг смеха» и музыкальная. Так вот, я арендовал в «Останкино» две монтажные аппаратные, мы арендовали Останкинский телеканал на те три ночных часа, которые он простаивал, развернули спецпрограмму «Москва» на Сибирь и таким образом получили три часа лицензионного программного продукта для показа. Потом я его нарастил, сделав уже через Большакову и Лысенко — он в МАРТе сменил Сагалаева — аналогичный проект на российских дублях, затянув туда «2×2», а потом и новую компанию «ТВ-6-Москва». Скомпоновали программный блок и гнали его по двум каналам на всю Сибирь, с заставками НТН.

Время было прекрасное, нас смотрели, у нас были другие новости, какие-то красивые мальчишки и девочки появлялись в эфире, мы были новым телевидением, другого же не было. Это была золотая эра для телекомпаний НТН. И закончилась она как раз 3—4 октября.

А. Симонов: Когда ты впервые ощутил конкуренцию со стороны ГТРК и со стороны местных коллег и московских каналов?

Я. Лондон: По философии главным конкурентом для меня была ГТРК. Я сегодня считаю и тогда считал, что передача — затратная часть канала и не может быть доходной. Более того, при разделении я тактически много проиграл, но выиграл стратегически, поскольку ко мне отошли весь профессиональный техкомплекс, ПТС и весь административный аппарат, а из творческих работников я взял всего трех человек. У Бори другой подход — радиийный, кстати, он и оказался эффективным радиоменеджером, когда программа — доходная часть, когда между рекламой и информацией стирается грань. И про новости, которыми руководил Боря, я знал, что они делают деньги за заказушные сюжеты. И это меня не устраивало.

Для меня 12-й канал как производящая компания в принципе конкурентом не был. Я всегда больше конкурировал с ГТРК, и по новостям, и по влиянию, и по программам: «КВН», «Шоу-Транзит». Но первое время было очень тяжело. Конечно, мы были конкурентами, хотя общая лицензия и общая фирма сдерживали эту конкуренцию на первом этапе.

А. Симонов: А «Мир» — частный канал Таубеса?

Я. Лондон: До момента нашего разделения у Таубеса не было никаких шансов, они развивались вообще как телестанция, показывали видики, у них был слабенький сигнал, мощность наращивали постепенно. Да там и нечем было конкурировать, у них были радисты и ретрансляция, а мы развивались как телекомпания. Первые же выборы президента и губернаторов 95-го года это показали. Конечно, наша война похоронила темпы развития НТН раз и навсегда. А также дала шанс Таубесу, который, пока мы боролись за новости с ГТРК и с «двенашкой», легко и непринужденно сделал утреннюю программу «Вместе», раскрутил ее и стал реальным конкурентом. Было это лет пять назад, а до этого мы как конкурента его вообще не рассматривали. Сейчас, когда я председатель ГТРК, реальным вещательным конкурентом в области политического вещания, даже несмотря на все произошедшие изменения, остается, конечно, 4-й канал.

А. Симонов: Были ли у компании такие периоды, которые бы назывались «борьбой за выживание»?

Я. Лондон: К сожалению, это 90% времени. Я могу вам сказать, что денег на региональном телевидении никогда не было. А потом все зависит от подхода. Чтобы было понятно: мои компаньоны за всю историю

НТН до 97-го года получили по одному японскому телевизору и по одной машине – все. Мы не извлекали из 4-го канала ни копейки, строили башню, строили павильоны, покупали новые камеры, т.е. вкладывали все на перспективу, конкуренция вынуждала это делать. У нас первым в Новосибирске появился пятисотый пульт, это стоило 30 тысяч долларов, а по тем временам «Мерседес 600» столько стоил. И, конечно, денег у нас не было, люди получали мало, ГТРК всегда демпинговало, мы были незащищены, во время политических событий нам пытались угрожать. Собственно, второй мой проект – NTSC – этим и был вызван. Мы уже тогда предполагали экспансию Москвы, ведь, как ни увеличивай рейтинг, больше денег, чем есть на рынке, не заработаешь. Поэтому у телевидения есть еще один способ развития – экспансионистский. Я понял, что надо иметь свою сеть, и появился второй проект – NTSC. Сначала Кемеровский филиал, потом Барнаульский, Томский, потом Новосибирск и Омск.

А. Симонов: Ты учился только на практике или что-то способствовало этой учебе?

Я. Лондон: У меня на тот момент все так хорошо получалось, потому что во мне был комплекс необходимых знаний. Мне было двадцать пять лет, я окончил одну из передовых менеджерских школ, у меня было блестящее техническое образование: факультет автоматики и телемеханики, а ведь даже новости – это всего лишь завод по сборке, обработке и выдаче дальше информации. Уровень общественных претензий к телевидению был настолько низок, что, делая все первыми, мы сталкивались с такими вещами, которых не было в законе. Никто не мог сказать, является бегущая строка рекламой или нет, что такое вообще продукция телевизионного канала. К американской школе я относился очень скептически, поэтому у меня всегда были сложные отношения с «Интерьюс», я считаю, что они за американские деньги вмешивались в конкуренцию. Я оберегал своих от телевидения ГТРК и категорически никуда не отправлял их учиться, разве что на халяву съездить в Америку. В нашем внутреннем конфликте с «Интерьюс» Майофис, Карпов и Мишин были с Комаровым. И я категорически не принимал американский путь развития телевидения, учился сам, нам не у кого было учиться.

Чему-то, конечно, мы учились у «2x2», чего уж тут греха таить, например, первая социальная реклама «позвони родителям» – гениальная идея Володи Троепольского, у которого тоже не было прайм тайма, еще хуже, чем у нас. Я учился у вас, у многих интересных людей в москов-

ской тусовке, Сагалаева, Зубкова Георгия Ивановича... Мы очень многие вещи делали первыми. Я помню, как в 91-м году, когда мы еще были вместе, в Москве, брали у Сереги Васильева новости, переводили и по спутнику перегоняли сюда. «Голос Америки» только перестали глушить, а иностранные новости шли в Новосибирске online. Это сейчас можно, а тогда город вздрогнул. Кто тогда мог сказать, что такое трансграничное вещание, правовой статус этих вещей? Мы очень многое пробовали, ошибались, снова пробовали, например, съемки «КВН» или «Шоу-транзит». Я купил ПТС у Верховного Совета, она до сих пор стоит у нас, камера 1515, в музей сдавать можно. Мы старались: от бедности, все через коленку, при отсутствии профессиональных операторов, режиссеров, всему приходилось учиться самим.

А. Симонов: А что ты имеешь в виду под американским путем развития?

Я. Лондон: Я считаю это бедой всего регионального телевидения. И реально угробили его два человека – Манана Асламазян и господин Гусинский. Они вбили в голову, что не надо создавать телекомпанию, а надо быть станцией. Они пытались строить станции, которые сами кроме новостей ничего бы не производили, они вбивали американскую технологию, а я пытался построить частную ГТРК.

А. Симонов: Вот мы и дошли до появления сетей. Что это было – потребность времени, необходимость, неизбежность?

Я. Лондон: В 1994 году, когда все думали, что делать с ВГТРК, у меня появилась идея создания сети. И я изложил ее в письме Валентину Лазуткину, тогдашнему председателю ФСТР. Это должен был быть холдинг, учредителями которого я предлагал сделать региональные госкомпании, что означало поставить все с головы на ноги, поскольку канал был федеральный. По политическим мотивам это не прошло. Там я очень хорошо расписал все экономические преимущества сети – корпоративный софт, корпункты, снижение затрат и высокая рентабельность, – которые и были первой необходимостью. Первоначальным толчком для строительства NTSC была корпоративная необходимость. Рекламные деньги, рекламные бюджеты были в Москве, и за них шла борьба, уже были мощные агентства – «Видео Интернешнл», «Премьер-СВ», – которые боролись за рекламу, за каналы, и какая-то часть денег пошла в регионы. Предугадав экспансию московских каналов в регионе, мы предложили Карпову, Мишину, Тюникову и телеканалу «2x2» создать некую акционерку, в которую каждый вносил бы своего зрителя, при этом оставаясь независимой компанией. Тогда это состо-

яться не могло, хотя и утопией тоже не было. Этот экспансионистский путь развития привел меня к созданию NTSC.

Ведь почему «2×2» мог делать дорогие программы, а мы – нет? Да потому, что у них зрителей было больше, и, соответственно, – рекламная ставка больше. Я и пытался набрать те же 10 миллионов зрителей в Сибири, но не хватало денег и умения привлекать инвестиции. Впервые идея NTSC дала экономический эффект в 95-м году, во время программы «Голосуй или проиграешь!», и это были первые серьезные деньги. Моя система заработала 200 тысяч долларов на том, что, когда по входящим в NTSC городам ехал, например, Лебедь, в каждом городе нужны были съемочная группа, перегон, монтаж, прямой эфир и реклама, и они там были. Точно так же – на поездках Ельцина. Ни один коммерческий канал в Сибири не получил и близких к этим денег. Получали по 5–10 тысяч долларов, и это еще делили на компании города. А у меня была централизованная эффективная сеть, которая заработала 200 тысяч долларов.

С другой стороны, в Москве Анатолий Борисович Чубайс заплатил господину Гусинскому и господину Березовскому за выборы 95-го года. Причем Березовскому заплатил больше, потому что у него были ОРТ и ТВ-6, а у Гусинского – только НТВ. С этого момента цены на телевизионные каналы взлетели, началось строительство сетей. Появились ТНТ и ТВ-6, которые стали общенациональными. А интерньюсовские ребята пошли путем создания НВС, т.е. по пути корпоративных программ, корпоративного бюджета. Сети строят по-разному. NTSC была первой, и до сих пор остается единственной региональной сетью, построенной по принципу – все 100% сети принадлежат одним и тем же собственникам, филиалы в том числе, поэтому у нас не было внутренних противоречий.

А тогда, в 96-м году, Гусинский и Березовский похоронили региональное телевидение. Была десятка или двадцатка городов с телеметрией, и рейтинг по стране зависел от суммы рейтингов в этих городах. Быстро прочувствовав систему, Гусинский вложил 100 миллионов долларов в создание своей сети, Березовский – в скупку каналов, и тем самым создали станции, которые – кроме собственных новостей и местных утренних программ – никому больше ничего не могли предложить. Скупили самые сильные, в самых крупных городах, потому что Екатеринбург, Новосибирск, Красноярск, Волгоград, Нижний Новгород – города, где рынок позволял быть конкурентоспособными. Я просто назову цифры: в 97-м году – 4-й канал в Новосибирске зарабатывал

300 тысяч долларов чистой прибыли в год и 300 тысяч долларов дохода в месяц. Это деньги, на которые можно было что-то строить. Мы производили около пяти часов собственного программного продукта.

В Америке как раз пошли обратным, цивилизованным путем, когда компании объединяются в сеть. Мы в России к этому тоже когда-нибудь придем, ведь сейчас рекламные региональные рынки растут быстрее, чем центральные, которые всю жизнь сидели на зарубежных рекламных бюджетах, в то время как наша промышленность лежала.

Был еще один процесс, о котором все молчат, — сбор рекламы на местных рынках компаниями ОРТ и РТР — который насолил местным компаниям, потому что стимулировал отток денег из регионов в Москву. И таким образом, на всем региональном телевидении был поставлен крест. Если человек хотел заниматься творчеством, а не просто собирать рекламу на каком-то канале, делать серьезные передачи, которые требовали денег и времени, то ему оставалось два варианта: либо идти под муниципальную власть, либо под власть каких-нибудь местных олигархов, финансово-промышленных групп. Ни один видеопроjekt на региональном рынке, если это не кинобудка, без этого существовать не мог.

Вот с этого начался разлад, пошли противоречия, войны, невыполнение обязательств, политические игры; но где-то это дало и положительный толчок, например, Карпов на эти средства создал афонтовскую альтернативную профессиональную ОРТПЦ. С этого момента каналы стали стоить денег, и именно с этого момента стали бороться, стрелять, убивать, потому что лицензия стала товаром. Каналы стали стоить миллионы долларов, это стало серьезным бизнесом, в котором мало кто разбирался, и менеджмент пришлось менять, потому что до того очень много творческих людей руководили каналами. Трагедия таких людей, как Жанна Телешевская, в том, что они оказались не способны перестроить менеджмент. У них гениально получалось ходить и просить деньги, чтобы делать качественные программы, но они понятия не имели о том, как считать рейтинг, о позиционировании рынка, о менеджменте. С одной стороны, это привело к уродливому переделу собственности, с другой — к дефициту местного вещания и повышенному спросу на него. Все это происходило с конца 95-го года, во время выборов Ельцина. В 96–97-м началась скупка.

А. Симонов: А дальше был 98-й год...

Я. Лондон: Да, 98-й год вообще был парадоксальным. Все стало комом, телекомпаниям закрыло перспективу, но ни одна из них не отка-

залась от лицензии из-за банкротства. Все минимизировали затраты и как-то существовали. Да, и нам пришлось сократить объемы собственного вещания, сокращать людей. Почему у нас телевидение такое молодое и женское? Да потому, что серьезный журналист, может, и пошел бы работать за 1000 долларов, но мы не могли платить таких денег. Это сейчас можем, а тогда мы могли платить 8–10 тысяч рублей. Что это для молодого парня, который должен кормить семью, к чему-то стремиться? Мы превращались в школу, в полигон, а потом люди уходили в Москву. Но тем не менее не закрылась ни одна компания.

А. Симонов: Человек со своей передачей сам становится товаром, как с этим быть?

Я. Лондон: Первый такой прецедент в стране, если мне не изменяет память, произошел в 94-м году. И было это у Мишина в Екатеринбурге, когда от него ушел Паша Шеремет. Так вот, у меня такого никогда не было по одной простой причине – ни один из моих проектов не имел юридической самостоятельности, он был моим проектом, принадлежал мне. Более того, я находил способы удержать человека, может быть, не совсем законные, но могу об этом рассказать. Моим гениальнейшим изобретением была диверсифицированная зарплата, когда человек по контракту вместо 10 000 рублей, условно говоря, получал 82 рубля, а остальные 9 918 рублей он получал за то, что не имел права в течение пяти лет после окончания этого контракта работать на каналах, пересекающихся с моими в зоне вещания. И если бы человек собрался уходить, то я подал бы в суд, который, естественно, признал бы этот контракт незаконным бредом и обязал бы стороны вернуться в состояние до заключения контракта, и поскольку он бабки получал по незаконному контракту, то суд его обязал бы вернуть эти деньги. Таким образом, два-три года человек должен был отдавать тысяч по 100 рублей в год... Не знаю, как на центральных каналах, а у нас такой истории не было. Уходя, человек понимал, что больше на телевидении работать не будет. И пока еще ни один канал ничего не потерял от ухода пусть даже группы журналистов, а когда уходит один, то тем более.

Проблема телевидения в том, что это самая молодая отрасль. Ни общество, ни государство не успевают отслеживать те явления, с которыми сталкиваются телевизионщики – бренды, образы, PR, джинса и т.д. У нас закон о рекламе приняли только в 95-м году, а до этого что было? Сейчас половина передач – пиаровские, и это программы, которые поднимают серьезные проблемы. А технология PR уходит все дальше и дальше, развивается.

Кто из нас знал, что такое зона территориального вещания, как поступать в случае, когда есть административная граница города, а вещание — на область, когда мэр города кричит: «Водка запрещена к рекламе», а такого закона нет. И таких проблем десятки, сотни, не говоря уже про избирательные технологии и авторские права. Я же до сих пор единственный, кто не заключил с РАО никакого договора, поскольку считаю, что договор должен быть взаимовыгодным, а РАО хочет по понятиям два процента. Был бы такой закон, а не договор, снимали бы с меня, сколько положено, как налог. Например, я не согласен, но НДС плачу, я же не могу не платить. Мы с РАО уже пятый год находимся в спящей переписке. Они раз в два года вспомнят о Лондоне... иногда до судебных процессов доходило. Или шли споры: является ли программа телепередач произведением искусства и объектом авторства. А кто помнил об авторском праве 10 лет назад?

А. Симонов: Откуда взялись разговоры, что некоторые компании вообще живут от выборов до выборов?

Я. Лондон: Очень просто, потому что рентабельность местного телеканала, — если только это не кинобудка, а влиятельная телекомпания, рентабельность любого мультимедийного проекта, — очень низкая, максимум 1–2%, и то при хорошем менеджере. Коммерческая компания не может тратить больше, чем зарабатывает. Я сказал, что мы зарабатывали 300 тысяч долларов чистой прибыли, но это же меньше 30 тысяч долларов в месяц, и мы были вынуждены ее тратить на развитие. В итоге реально было — 5–7% рентабельности. Это деньги, которые нужно потратить на социальные, рекламные какие-то проекты.

А выборы дают иногда в два-три раза больше чистой годовой прибыли. Выборы сами по себе дорогие. Кому-то проще за 200 тысяч долларов создать газету на три месяца — боевой листок, — зарыть туда миллионы и поливать: Толоконский — вор, враг народа, Муха украл всю область. Выборы пройдут, и кто угодно может судиться с кем угодно. А телекомпания не может себе этого позволить, она может потерять лицензию. Ну чтоб было понятно — выборы губернатора, скажем, Кузбасса, не говоря уже о Красноярске, или выборы губернатора Новосибирской области, по самым скромным оценкам, стоили от 3 до 5 миллионов долларов. И на долю телевидения обычно приходится порядка 30%.

А. Симонов: А вы сами?

Я. Лондон: В Новосибирске мы до последнего времени этим не занимались. Это была принципиальная позиция собственника. Программа всегда должна была быть затратной частью — как только вы начина-

ете брать деньги за программу, то постепенно теряете рейтинг, доверие, — это тупиковый путь. Пять-шесть заказных программ, и все, канал — чужая витрина. К нему так же относятся, у него неплохая рентабельность, но...

А. Симонов: Деньги за позиционирование канала. Существует такая проблема для регионального телевидения?

Я. Лондон: Это зависит от квалификации и жадности менеджера. Например, что делал Гусинский или еще некоторые: были у Потанина проблемы, они — «давай 30 000 000 рублей, чтобы мы не говорили о твоих проблемах», — это рэкет в чистом виде. Когда кандидатов трое, можно продавать активную поддержку, невмешательство, немочиловку, на жаргоне — мотивированную позицию. Мои каналы поддерживали Толоконского на выборах мэра не потому, что он давал нам денег, а потому, что считали его хорошим человеком. Никому не нужны были эти местные бароны, с которыми никто не мог договориться.

Я единственный раз в жизни этим занимался, когда стал работать председателем ГТРК, поскольку это не мой канал. ГТРК «Новосибирск» на выборах губернатора Новосибирской области заработал полтора миллиона долларов за полгода. Причем была проблема — я не мог брать «черные» деньги, поскольку это государственная компания, и нам пришлось выстраивать целую схему попадания этих денег в кассу. Кстати, «черные» деньги вообще составляют 30–50% рекламного рынка, что является еще одной серьезной проблемой. Так вот, мы заработали полтора миллиона долларов, и все, что здесь построенно, это мы заработали сами. Мне лично никто ни копейки не давал, ни Муха, ни Толоконский, за те четыре года, что я их здесь вижу. Вот и вся история. А среднерыночный доход телекомпании в месяц был 100–150 тысяч долларов, так что действительно — от выборов до выборов.

А. Симонов: Что такое влияние частного коммерческого канала в регионе?

Я. Лондон: Для телевидения важна независимость, она определяется двумя простыми вещами. Первое — это экономическая составляющая. Независимый канал — канал, способный зарабатывать на рекламном рынке, самокупаемый, который не надо дотировать, которому не надо просить денег. И второе — это, конечно, внутренняя независимость собственников и менеджеров, в первую очередь собственников. Не самый плохой вариант собственников — это финансово-промышленные группы, потому что их сложно купить, с ними приходится считаться.

Другое дело, что есть границы, когда и они начинают быть мотивированными.

У меня ощущение: я не бедный человек, не потому что у меня денег много, а просто богатый — это тот, у кого возможности больше, чем потребности. И для меня взять 20, 30 или 100 тысяч долларов казалось проституцией: возьмешь один раз — это и есть твоя цена. Потребности могут быть и творческими... Ведь у каждого человека есть свой предел прочности.

А. Симонов: И что может сделать один коммерческий канал?

Я. Лондон: Сменить власть в регионе...

А. Симонов: Один?

Я. Лондон: В период до 95-го года, один-единственный коммерческий канал, влиятельный, независимый, рейтинговый. Сейчас та задача «Точки зрения», которая стоила Индинку губернаторского кресла, которая была эмоциональной, но совершенно неподготовленной, в наших школах журналистики, в том числе в МГУ, изучается как классический пример «черного» PR. Молодая девушка-журналист в истерике кричала: «Разве можно сравнить 3500 долларов матерям на поездку в Чечню и 1 миллион 500 тысяч долларов на турниры имени Карелина?» А бедный Индинок — в прямом эфире — не знал, как объяснить, что это разные деньги. Я понимал, что она несет полную чушь, но в то же время: что бы уже ни говорил Индинок, ему — труба. И как следствие — смена губернатора.

А. Симонов: Сегодня это тоже возможно?

Я. Лондон: Сегодня это зависит не только от телевидения. У телевидения и сегодня важная роль, но существуют и другие технологии: посмотрите на выборы Путина или на выборы в Госдуму. Если на одного работает команда, а на другого нет, сразу идет четкое снижение рейтинга популярности. Один канал уже ничего не может сделать. Любой канал можно обойти, вопрос — какой ценой?

А. Симонов: Работавшие раньше и работающие сегодня журналисты. В чем отличие?

Я. Лондон: В циничности и прагматизме нынешнего поколения. Осталось очень мало людей, с кем мы лазили по танкам и пушкам во время переворотов, когда вопрос о деньгах просто оскорбил бы журналиста. Я помню, как тяжело было на первом этапе проводить редакторскую политику с собственными журналистами на 4-м канале, потому что я не мог ни соврать, ни слухавить. Если я говорил, что они не правы, я должен был представить аргументы, а в ответ они представляли свои. Я за-

был, когда последний раз это делал. Сегодня я могу сказать журналисту — это так, а это не так, и ты будешь делать вот так.

Одна проблема — в их незащищенности, а другая — в том, что сегодня работают журналисты, для которых сделать сюжет на сторону — раз плюнуть.

А. Симонов: Ты уверен, что так изменились журналисты, или, может быть, став большим начальником, так изменился ты сам?

Я. Лондон: Изменилось общество. Народ стал прагматичен. Обратите внимание, что старый менеджмент уходит, а приходит новый. Почему проигрывают Гусинский и Березовский, а выигрывают мальчишки типа Абрамовича и Дерипаски? Потому что при всей бандитской натуре Березовского и Гусинского они были романтиками и жили по понятиям. Сейчас время прагматиков, людей без ностальгии и романтических воспоминаний. Им проще, они не отягощены такими условностями, как мораль и аморальность. Как ответил наш президент на вопрос, аморально ли избираться губернатором на третий или четвертый срок: «Если Верховный суд скажет, что можно, значит, это законно и морально, а если скажет — нет, то незаконно и аморально». Вот позиция прагматиков. Я уж точно не претендую на истину, но не стал бы рассматривать телевидение как отдельное явление: телевизионщики и вообще журналисты, так же, как гаишники, дискредитировали сами себя. То же самое в чиновничестве, то же в медицине, среди учителей — берут взятки и воруют, но — не краснея, время другое. Молодежь рвется к карьере...

А. Симонов: У тебя в компаниях есть кодекс профессиональной этики или хотя бы какие-нибудь табу?

Я. Лондон: Формализованных, наверно, нет. Команды подбирались по понятиям, одинаковыми. Это трудно формализовать. У людей должен быть определенный общий взгляд на вполне условные вещи — что такое хорошо и что такое плохо, что врать неприлично, взятки брать нельзя, даже если очень хочется.

А. Симонов: Ты сегодня можешь сказать главному редактору, чтобы этого журналиста в компании не было?

Я. Лондон: На НТН, я думаю, на 90% могу, но только потому, что нас связывают десять лет и главный редактор прекрасно знает, что я никогда этого просто так не сделаю. Более того, есть профсоюзный комитет, который мы сами создали, когда боролись с Гусинским. Теперь пойди уволь юридически. А в ГТРК — точно не могу, какие бы люди тут ни работали. Тут важно, насколько ты себя отождествляешь и тебя отожде-

ствляют с твоим детищем. Пока у меня был один НТН и все считали, что это мое, я не мог допустить туда чужого человека. А когда ты менеджер государственной компании, все иначе. Но я научился работать с людьми, которые вообще не разделяют моей точки зрения. Они меня ненавидят, я — их, но работа есть работа. Другой подход. На частном телевидении остался принцип команды, там человек не может жить вне коллектива, они его схарчат без всяких профсоюзов. Если есть команда новостей, то ее можно ломать только целиком, вместе с главным редактором. Уходит главный редактор — уходит весь костяк, люди не могут работать в другой команде. Если только это не ситуация, как с Л., когда ее случайно поймали на взятке и выгнали враз. Я вас уверяю, что для профессионалов использование служебного положения в личных целях запахло. Они могут помогать кому угодно, но точно не будут этим пользоваться. Не так много этих тонкостей...

Я убедился, что все зависит от личной, внутренней независимости менеджера или собственника, от квалификации команды, от либеральности власти. Вон посмотрите, что творится у Полежаева¹, у Тулеева². Да Новосибирск сейчас, как десять лет назад Москва, — монополизации рынка нет, газеты на любой вкус... В этом плане уникальный город, это признают все. Здесь можно услышать критику мэра, губернатора. Если у Полежаева шесть раз за новости фразу типа «выше него только солнце» не скажут, значит, все — враги народа, и людей укатывают, забирают канал, лишают лицензии, даже если человек не был противником, а просто объяснял, что так нельзя. Поэтому в первую очередь все зависит от личного ресурса собственника, он определяет менеджера.

А. Симонов: Когда ты впервые понял, что телевидение — это бизнес?

Я. Лондон: Я никогда не рассматривал телевидение как бизнес вообще. Я понял в 95-м году, когда шла война с Индинком, — помимо того, что должны быть своя лицензия, своя техника, своя команда, своя телекомпания, у тебя должна быть экономическая независимость, — иначе все остальное бессмысленно. Если канал прибыльный, то он может себя защитить, может быть независимым. К счастью, все нерыночные методы уходят... Сейчас телекомпания НТН лично мне должна 60 тысяч долларов, я просто вложил их в покупку техники. С рынка она таких денег заработать не смогла бы. Мне помог спор с Лесиным: когда я сказал, что негосударственное телевидение не имеет права тратить бюд-

¹ Губернатор Омской области.

² Губернатор Кемеровской области.

жетные деньги, он мне привел статью из Конституции, что у нас все формы собственности равны и что мне никто не мешает дотировать собственное телевидение. Когда шла война с Гусинским, я три месяца из собственных денег платил людям зарплату, и, слава богу, у меня такая возможность была. Если бы не было — лег бы под Гусинского, и была бы совсем другая история.

А. Симонов: Разве сегодня НТН-4 прибыльный канал?

Я. Лондон: НТН-4 сегодня неприбыльный канал только по одной простой причине: пять лет шла война собственников. Но по крайней мере он неубыточный... Да, пять лет раздора не прошли бесследно. Но тем не менее это один из самых влиятельных каналов, единственный канал, на котором могут себе позволить все, что захотят. На ГТРК у меня другая проблема. Ведь на «четверке» была команда, которой я полностью доверял, мне было легче руководить, а сейчас какие-то новые люди новых моральных принципов, которых я уже и не знаю. Поэтому мне сложнее выяснить — заказ, не заказ, взял деньги, не взял. Сейчас в Новосибирске каналы вышли на докризисный уровень. «Четверка» просто катится по инерции, потому что в нее никто ничего не вкладывал, только сейчас начали. Так же не бывает — сегодня вложил, завтра получил. Я вас уверяю, если сегодня все будет так, как я хочу, «четверка» через год будет одним из лучших каналов в стране. Я не могу допустить, чтобы на моей «четверке», который — моя собственность, выступали какие-то люди, с которыми я за один стол не сяду. Тем более меня все эти политики — говнюки — продавали, подставляли... достали! Вы же не сдадите свою квартиру какому-нибудь мудаку, пускай на месяц, но за очень большие деньги. Поэтому я и стараюсь, чтобы канал был независимым.

А. Симонов: У твоих коллег, и ты этого тоже не избежал, на каком-то этапе был соблазн пойти во власть. Откуда он взялся?

Я. Лондон: Тут три проблемы. Проблема первая в том, что в отличие от меня, все время делавшего что-то новое — «четверка», NTSC, спутники, ГТРК, «Сибирь-ТВ», — очень многие мои коллеги десять лет занимались одним и тем же каналом. Я это называю второй стадией шизофрении, или манией величия — это профессиональная болезнь телевизионных менеджеров. И журналистов. Они все время причастны к местной власти, к местной политике, с ними советуются, с ними заигрывают, они знают, как кто что делал. И от собственной значимости они перестают описывать событие, а становятся его участниками. Эти вовсе не глупые люди начинают считать, что все могут. Вторая пробле-

ма – политика в России есть бизнес в чистом виде. Люди в медийном бизнесе, в PR понимают, что у нас фактически все деньги в бюджете, так почему бы им не пойти на должность какого-нибудь чиновника? Мы столько намучились с этой дурной, коррумпированной властью, так почему мы должны этим негодьям все отдать, почему у власти не мы? И третья проблема – дурацкие законы о рекламе, о телевидении, о... вот как раз причина, по которой я бы туда пошел. Попасть в Госдуму, чтобы написать нормальный закон, пролоббировать интересы отрасли. Но Лесин правильно сказал – мы плохие лоббисты. Мы можем мочить кого угодно, беря деньги с политиков, но никто не додумался поставить туда своих людей. Пытались договориться с местными депутатами. Но когда эти местные попадают во власть, то начинают мочить те телеканалы, которые их сделали.

Ну и четвертая проблема: ребята пришли в телевидение мальчишками, в двадцать пять лет, сделали успешный бизнес-проект, заиграли амбиции, захотелось большего. Майофис, Тюников, Мишин приезжали в Москву, как бароны, а там на них смотрели: «кто ты такой?» Они были невостребованы. Для чего они ехали в Москву, снимали квартиры, чтобы там работать? Да они уже давно телевидением не занимаются. Чтобы быть на виду, попасть в московскую тусовку. А в Москве своих хватает. Вот и тянуло в политику. Хотя бы в свою, доморошенную.

А. Симонов: Как на протяжении этих десяти лет развивались отношения с криминалом?

Я. Лондон: С одной стороны – очень непросто, с другой – к счастью, легко. Первое столкновение с криминалом произошло благодаря Анастасии Петровне Журавлевой*, в 92-м, когда мы делили лицензию, и ГТРК заказал ей передачу – «Секрет фирмы». Ко мне приехала Настя с бригадой бойцов с тем, чтобы мы уступили ей эфир. Я три дня ходил с пистолетом. Потом Любимов привел каких-то бандитов и сказал, что это люди, которые будут заниматься безопасностью, а как только мы разделились, я, как первое лицо в телекомпании, сказал этим ребятам, что телевидение не их бизнес, что мы не ларек. А так контакты происходили, они были влиятельными, сильными, яркими людьми, которые в отличие от политиков держали слово. Мне удавалось посылать их подалее, но я поддерживал с ними личностный контакт, и они меня за это только больше уважали. Я им никогда не платил, это скорее они пытались меня купить, втянуть. И потом что мы называем криминалом? Кто такой криминальный авторитет – это человек, который отсидел, или это авторитет в криминальном мире? Когда появились фирмы,

* А.П. Журавлева – известный новосибирский журналист.

занимающиеся проституцией, ко мне приезжали такие мальчишки – директора фирм, и говорили, что им нужна телевизионная реклама и они готовы платить деньги. Закона о рекламе не было, поэтому РУБОП мне просто писал: «Уберите эту рекламу». Я отвечал: «...вообще не знаю, что это за реклама... какую убрать и почему?» Мы тупо брали с них деньги, потому что платили они по отможенным расценкам. Правда, все время пытались рассчитаться бартером, и как-то раз на совете учредителей Любимов, Кузьменко сказали, что вот с этих двух фирм надо брать по бартеру. Они даже вывели коэффициент девочко-час, но сказали, что это надо делать в тайне от Комарова, потому что он не поймет. Естественно, когда через полгода встал вопрос, что это за реклама, я не собирался брать на себя ответственность и сказал Боре, чтобы он задал этот вопрос тому-то. Комаров, взяв калькулятор, подсчитал и сказал: «Да за эти бабки весь Новосибирск можно...».

За серьезным бизнесом всегда стоял криминал, который смешан с политикой или PR с какими-то скандальными историями. Такая ситуация на рынке и сейчас. Последний разговор с одним очень уважаемым, обаятельным человеком из крупной российской компании был примерно такой: «...панимаешь... лэжу... море, песок, дэвочки... отдыхаю, а тут губернатор звонит, говорит... отдыхать мешаешь. Слушай, сколько тебе денег надо, чтобы губернатор нэ нэрвничал, нэ звонил, нэ мешал? Только нэ надо мнэ... про журналистов... я вынужден тэбэ сдэлать это прэдложение, чтобы мнэ не мэшали отдыхать». И это серьезный бизнес. Все очень условно. Более половины криминальных авторитетов, с которыми мне приходилось сталкиваться, уже на том свете. В Новосибирске это так.

Но проблема же в другом. Проблема в том, что сегодня половина страны работает «вчерную», и дебильные законы не позволяют работать «вбелую». Когда добровольно отказываешься от «черных» денег, теряешь 30–50%. Почему «двенашка» столько денег зарабатывала? Да потому, что мы со своей «четверочной» части рынка выдавили весь бартер и все «черные» деньги. Мы просто их не брали.

А. Симонов: И последний вопрос: сколько сегодня стоит твой телевизионный бизнес?

Я. Лондон: Когда мне предложили продать телекомпанию NTSC, я оценил ее стоимость в 20 миллионов долларов. Мне сказали, что это дорого, но, думаю, за пятнадцать купят. Я думаю, «четверка» как канал стоит от 3 до 5 миллионов долларов. Но я меньше чем за 10 миллионов долларов ее не продам, потому что это моя жизнь, это пер-

спектива, бизнес, влияние. Все зависит от того, во сколько оценивать свои амбиции.

Я расскажу историю, которая произошла первый раз в качестве трагедии, второй – в качестве фарса. На небезызвестный телеканал «2×2» где-то в 95-м году пришли люди и предложили 10 миллионов долларов лично Володе Троепольскому и Сереже Васильеву и 30–40 миллионов долларов – на развитие канала. Троепольский возразил, что «меньше чем за 25 миллионов долларов вообще разговаривать нечего», а Васильев говорил – «давай возьмем». Ровно через год у Сережи Васильева и Володи Троепольского канала не было. Люди им просто улыбнулись, и сейчас эту историю знают все. По иронии судьбы ровно полгода назад тот же Сережа Васильев предлагал Боре Комарову 400 или 500 тысяч долларов за то, чтоб они просто ушли с «двенашки», потому что с ними никто работать не будет. Боря Комаров в ответ сказал: «...два миллиона...». 25 сентября их прикрыли по суду, и Боре Комарову уже ничего не обломится.

Или Гусинский, у которого был миллиард, – «вот я влиятельный... вы без меня президента не выберете...» Гусинскому пять человек кричали – «бери 300 миллионов долларов, соглашайся, это же бешеные бабки». А Киселев и все остальные – «да меньше чем за 500 миллионов долларов!..». Но выбрали без него. В итоге – где Гусинский? Всегда есть цена вопроса.

Новосибирск, 2003 год, август



Яков Таубес

ИНТЕРВЬЮ С ЯКОВОМ ТАУБЕСОМ

Я. Таубес: Таубес Яков Давидович – председатель телерадиокомпании «Мир», в которую непосредственно входят телевизионная станция «Мир», имеющая статус общества с ограниченной ответственностью, и одноименная радиостанция, имеющая статус закрытого акционерного общества. На телестанции «Мир» я один из соучредителей, я же являюсь высшим руководящим лицом, больше законодательным, нежели исполнительным, поскольку существует еще директор телевизионной станции, который занимается текущей работой и развитием.

А. Симонов: То, что телевидение дорогая игрушка, вы, будучи инженером, знали. На что вы рассчитывали?

Я. Таубес: Знаете, на тот момент оно не было дорогой игрушкой. При наличии базы остальные затраты были минимальными. Как инженеры, передачи мы делали тогда очень дешево. Сигнал был маломощным, сначала всего 100 ватт, самое сложное было построить антенну. Антенну мы делали собственными силами, поэтому достаточно дешево она нам обошлась, но дороже всего остального. Как вы помните, фильмы тогда не покупались, и мы не знали, что это пиратство. Я помню, у меня пять-шесть часов в сутки уходило только на просмотр того, что мы будем показывать завтра в эфире. Сначала вещание вели только два человека, которые дежурили по двенадцать часов, карауля передатчик.

А. Симонов: Но тогда вы еще не делали новостей...

Я. Таубес: Да, мы не делали новостей. Мы, как технари, развивали техническую часть. Мы немного знали о том, что такое телевидение. Вот о журналистике небольшие представления были, а суть телевидения мне еще, конечно, была непонятна, хотя интуитивно я чувствовал, что это дело должно окупаться. Мы же не первые... мы – первые самостоятельные, а до нас еще существовал канал «Сибирь», который не смог выжить, – частный канал, арендовавший передатчик на ОРТПЦ и выходивший раз в неделю, там было очень много пафоса и, как ни странно, достаточно много политики. И, я помню, был такой смешной момент: когда мы начали вещание, то одно из первых писем, которое мы получили, было от них и содержало требование не выходить в субботу, когда вещают они...

А. Симонов: Ясного представления о будущем не было, а чего хотелось, о чем мечталось? И еще – было ли что-нибудь, что хотелось взять за образец?

Я. Таубес: Нет, образца не было и особого представления, кстати, тоже не было. А было, во-первых, желание что-то сделать самому, не для

славы и пафоса, и, быть может, подспудное желание сменить свой статус, и как только появилась возможность вырваться из этого круга... Это было интересно. Тогда я воспринимал телевидение как возможность показать людям другую жизнь, вот не важно какую, в виде фильмов или документальных программ, музыки, но другую. Мне и моим друзьям казалось, что это должно повлиять на общество, т.е. общество должно измениться. Позже, уже на праздновании десятилетия, мы с одним из моих коллег вспоминали, какие у нас были иллюзии, как мы считали, что общество ценит демократию...

А. Симонов: Значит, август 91-го года – это начало. Попробуйте вспомнить первый день – какой был объем вещания, что показывали, сколько времени это заняло, как это было?

Я. Таубес: На первой заставке, которую нам сделали знакомые, была изображена наша вышка в черно-белом варианте, частота вещания, поскольку тогда еще номера у канала не было, и надпись – «Телевизионная станция «Мир». Съездив на набережную, мы сняли летящую чайку в небе под мостом, т.е. был еще вот такой сюжет. Была пара фильмов, какие, сейчас уже не вспомню, но это где-то на три часа вещания в вечернее время. В тот момент в нашем распоряжении была только комната администратора всего здания, еще шел процесс освобождения объекта под снос, т.е. не было ни павильона, ни студии, ни магнитофонов – ничего. Мы поставили маленький стоваттный передатчик в уголке, заняли самый простой VHS-магнитофон и вышли в эфир. При всем при этом у нас было ощущение эйфории оттого, что мы все-таки вышли в эфир. Мы объявили телефон, по которому можно было звонить, и он звонил практически непрерывно, т.е. нас видели. Правда, было еще и ощущение опасности, потому что мы нарастили антенну на пятнадцать метров, и сразу забеспокоилось государственное телевидение, начались вопросы – а кто это? – но они не успели. Мы смогли сделать это достаточно незаметно, это было проведено через решение горисполкома, через все согласования, но – телевизионная братия проспала...

А. Симонов: Как сказал Лондон: «Если бы я был тогда председателем ГТРК, то независимого телевидения в Новосибирске не было бы...»

Я. Таубес: Да, абсолютно верно, не было бы...

А. Симонов: А когда вы впервые получили лицензию?

Я. Таубес: Лицензию мы получили в 92-м году: в начале 92-го я был в Министерстве печати, оставил там заявку, а больше ничего и не надо было. Разговор был очень доброжелательный, тогда люди были открытыми и все было легко.

А. Симонов: Но вот у Лондона были проблемы с первой лицензией, потому что у него было соревнование с ГТРК.

Я. Таубес: У нас такой проблемы не было, у нас проблема была больше с Министерством связи. Тогда оно было первичным. В тот момент, в 90-е годы, если вы помните, Министерство печати было вторым. Важно было решить вопрос про частоту в Минсвязи.

А. Симонов: Там было сложнее, поскольку у вас был свой передатчик, своя антенна...

Я. Таубес: Мы начинали оформление с 11-го канала, оформляли-оформляли, а нам потом сказали, что одиннадцатый не получится, прикрыли это дело спецслужбы. И мы перебрались на десятый, там стояла какая-то псевдоэфирная студия с мощностью в один ватт, и с ними потом еще были разборки, потому что когда мы вышли в эфир, то перекрыли их. А с Минпечати проблем не было, я написал, не очень понимая зачем, заявку на все 24 часа. Хорошо, что хоть на этом меня не словили, выдали лицензию в Минпечати без проблем.

А. Симонов: Где грань между конкурентами и коллегами по бизнесу и какие формы конкуренции сегодня существуют?

Я. Таубес: Конкуренция, безусловно, существует, например по выбору партнера. То есть в зависимости от того, кому и с кем удастся договориться по сетевому вещанию (оно сейчас есть практически у всех), кто кого опередит, тот и будет иметь определенную фору. Следующий момент конкуренции — это собственные новости, причем корректировки нет никакой, нет в Новосибирске человека вплоть до губернатора, который мог бы сказать, что нужно выпустить вот такие новости. Могут попросить съездить и чего-то поснимать, а уж что будет в результате... никто гарантировать не может. На рекламном рынке все достаточно урегулировано. Есть «Видео Интернешнл», и мы все его клиенты, кроме 12-го канала. Возможна работа и без них, ведь мы работали долгое время самостоятельно, имели свой отдел продаж, свое рекламное агентство. Тяжело входили в эту ситуацию, но поскольку вроде как порядочные люди дали гарантии, что все будет цивилизованно... пока нас ситуация устраивает.

А. Симонов: А появление рейтингов, насколько это вызвано жизнью, насколько это искусственно, насколько объективно и насколько работает?

Я. Таубес: Этим способом нечистоплотным компаниям очень удобно обманывать рекламодателей. В Новосибирске мы сами были создателями этой структуры, не потому что нам это надо было, а потому что к нам пришли люди из компании «Медиа-Софт», которые захотели

этим заниматься. Нам показалось интересным посмотреть объективную ситуацию на рынке. Мы в это дело немного вложились, посмотрели ситуацию и сказали: «Хорошо, ребята, но дальше нам это неинтересно». Они получили финансирование из других источников, и рейтинги резко изменились. Поэтому, на мой взгляд, это штука весьма конъюнктурная и субъективная. По крайней мере в России она не дает объективных показателей, но модная, и не замечать этого невозможно. История телекомпании позволяет спокойно относиться к тому, что где-то могут написать, что мы не входим в пятерку. Объективно говоря, нас устраивает то количество зрителей, которое нас смотрит, оно, безусловно, определяется программой НТВ в первую очередь. Но я знаю, что недавно на ГТРК проводили совещание, на котором долго ругались, почему мы опередили «Панораму» по новостям при том, что для нас новости все-таки не стали фетишем, редакция большая, мы серьезно к этому относимся, но мне кажется, что настоящая журналистика у нас еще не началась.

А. Симонов: Сколько человек сейчас у вас работают в компании?

Я. Таубес: Всего человек семьдесят. На новостях, вместе с операторами и журналистами, где-то половина из них. То есть это самая расходная часть.

А. Симонов: Чему и у кого учились: через книги, семинары, иностранцев, «Интерньюс», конкурентов, коллег?

Я. Таубес: Да вы, наверное, все и перечислили. Начну с последнего — многому учились, пропуская через себя. Что касается зарабатывания денег, то вот этому, наверное, ни у кого не учился и не знаю, откуда это. Может, помог опыт работы на государственном предприятии в должности руководителя, ведь приходилось заниматься всякой мутью. Я ведь не родился руководителем, а, окончив институт с красным дипломом, получил «тяжелую кувалду в руки» и год ездил по Новосибирской области, чинил антенны, лазил на мачты в полушубке, пил водку.. Я не ждал, что будет все и сразу. Я понимал, что это долгий путь и что надо терпеть. Часто это помогало. Учился и у иностранцев. Был в Америке по приглашению госдепартамента через «Интерньюс», где были какие-то полезные азы, но все это больше было проверкой самих себя. Какие-то вещи уже были сделаны, и, услышав о них там, думал: «Ребята, где же вы были раньше... мне не надо было бы доходить до этого самому». С точки зрения новостей, местные каналы — четвертый и двенадцатый — делали сильные новости. И, на мой взгляд, они были лучше, чем сейчас. Очень хорошие новости делали на НТВ, когда этим занимался Малашенко, пока не погряз в политических разборках. И на партнерство с

НТВ меня толкнуло именно это, а не сильный софт и какие-то фильмы, которые можно было купить. А вот сделать такие новости, как там, было практически невозможно.

А. Симонов: Вот мы и подошли к вопросу о появлении сетей. Не было ощущения, что на тропу войны вышли индейцы снимать скальпы с местных компаний?

Я. Таубес: У нас все было с точностью до наоборот. Нам барнаульцы показали какие-то американские мультфильмы, каких на пиратском рынке не было, сказали, что есть компания Story First Communication, и дали ее координаты. Я слетал в Санкт-Петербург, где меня долго не принимали, не хотели ни видеть, ни слышать... То есть мы сами направились на партнерство, а не нас пытались построить. Долго спорили по финансовым взаимоотношениям, но сумели их выстроить и, видимо, взаимовыгодно, поскольку работа пошла, не очень обузно для нас и совсем не накладно для них: они дополнительно вообще ничего не делали, кроме того что ставили магнитофоны на запись. А за право сотрудничать с НТВ была драка. Нам пришлось определенные усилия приложить, чтобы заключить с ними договор. И периодически мы остро спорили с Лондоном — «ты поработал, теперь дай мне поработать».

А. Симонов: А в какой момент вы поняли, что никогда в жизни маленькая провинциальная компания не сможет заполнить весь свой эфир продукцией собственного производства?

Я. Таубес: А я так и сейчас не считаю, я практически уверен, что смогу, и готов работать самостоятельно. В ближайшее время, может быть, в конце этого года приобретем софт на заработанные деньги и построим абсолютно самостоятельную сетку вещания без сети. Уверен, что это будет конкурентоспособно на фоне сетей, которые не думают, на какое время попадает программа и смотрит ее кто-нибудь или нет. Сейчас это должно сработать. Сети на самом деле способствовали лени региональщикам. У нас совсем не было ощущения, что мы не можем это делать сами, просто так было проще. Человеку вообще свойственно идти более простым путем.

У нас нет добрых контактов по продажам с Москвой, потому что они хотят оптом купить и в розницу продать. А мы — под конкретного заказчика, под конкретную программу. Если вы что-то хотите, то предложите, объясните, а мы подсчитаем и скажем, интересно это или нет. Почему бесился господин Гусинский, да потому что пять лет с Новосибирском работал, а там ничего его личного не было. И каждые следующие эмиссары, которые сюда приезжали, говорили: «Как у вас хорошо, но с вами невозможно работать... мы ничем не можем командовать». У нас и

сегодня есть договор, который мы спокойно можем расторгнуть в течение месяца... Так же было со Story First, и так было всегда. Можно отдаться в руки хорошему и доброму хозяину, но у меня веры нет в то, что такие руки существуют.

А. Симонов: Есть разные виды пиратства – кадровое, программное и т.д., и т.п. Как с этим дело обстоит у вас?

Я. Таубес: Вроде бы мы этим не больны. По кадрам у нас, так же, как и по рекламе, есть договоренности в Новосибирске: путем шантажа люди не могут переходить из компании в компанию. Если есть объективная ситуация – пять-шесть лет отработали, нет идей, выработались, устали, тогда, пожалуйста, человек свободен и может уходить. Если это шантаж, если это нечистоплотность, то такой человек на телевидении практически не устроится, такие договоренности существуют. Даже если появляются новые компании, они входят в этот пул по договоренностям. То, что все следят друг за другом, это так, но чтобы копировали программы... я надеюсь, что нет.

А. Симонов: Какова доля выборов в бюджете компании?

Я. Таубес: От политики мы старались дистанцироваться. Я когда-то был начальником городского пионерского штаба, потом секретарем комсомольской организации, потом партийной... и мне это настолько все надоело, что, когда появилась возможность ничем этим не заниматься, я от этого ушел. Никаких партийных принадлежностей ни у меня, ни у моих партнеров, ни у моих работников нет, кроме, надеюсь, демократических принципов и нормального взгляда на жизнь. Мы долго не участвовали в выборах и вообще на этом рынке не присутствовали до 96-го года, до появления новостей. Когда появились московские эмиссары по выборам Ельцина, здесь перебивало столько известных людей... и это была классная школа для ребят и вообще для компании. Но особых денег по сравнению с тем, что мы зарабатывали на коммерческой рекламе, это не принесло, может быть, в силу нашей неумелости (мы не знали, какие деньги там крутятся на самом деле), а больше дало школу – школу общения. После 96-го года были выборы в областную администрацию, это когда выбирали Муху, а мы работали на стороне Индинка. Тогда модное было дело – зачеты по уплате налогов. Мы облегчили себе налоговое бремя и в течение полугода налоги не платили, но законным образом. Реальных денег опять же не было.

А. Симонов: Вот вы говорите, что были на стороне Индинка, т.е. в принципе такое понятие, как позиционирование канала, существует?

Я. Таубес: Да, понятие существует, но не лобовое. Просто Виталия Петровича Муху я знал достаточно, он из района, где я был членом

райкома, т.е. во время совещаний я спал в зале, а он – в президиуме. Мне было понятно, что это человек, который все, что мог, уже совершил, не он герой нашего времени, при всем том, что он мощный руководитель, хозяйственник. волевой мужик, со своей харизмой. Нужен был кто-то другой, как казалось мне, поэтому с ним контактов не было вообще никаких. Сами бы мы не прошли ни к кому, а со стороны помощников Индинка было желание установить контакты. Иван Иванович тоже был третьим секретарем горкома партии, просто был чуть помоложе. И на самом деле верил в какие-то такие вещи, которые изменяли мир.

А. Симонов: Яков Давидович, насколько влиятельна ваша компания сегодня в регионе? И можете ли вы воспользоваться этим влиянием?

Я. Таубес: Никогда не продавались и не отдавались. То есть никто не может открыть ногой дверь в телекомпанию, и я никогда не стремился в какой-нибудь властный кабинет открывать дверь ногой. У нас выстроены ровные отношения с любым уровнем властей: районных, городских, областных. Я могу обратиться к ним с какой-нибудь нормальной просьбой, которая касается деятельности компании, и они могут обратиться к нам со своей проблемой для того, чтобы мы ее осветили. Но когда в последние выборы речь зашла о том, как бы сделать, чтобы Толоконский не появлялся на канале, ясно было, что для этого надо купить наш бизнес. Купите, потом можете делать что угодно, а других путей не существует. И, мне кажется, это правильно – не использовать телевидение, как кривой нож, – это наш взгляд на жизнь. Да и журналистов у меня таких нет... нужно по благому делу кого-то зацепить или жестко сказать, что, например, гаишники ничего не делают, поэтому на этом перекрестке гибнут люди, мои журналисты сделают сюжет о том, что есть проблемы, но ГАИ обещает навести порядок. Видит бог, я их этому не учил, но эта осторожность в редакции витает.

А. Симонов: А кто в компании решает, как должны строиться отношения журналиста и начальника?

Я. Таубес: Шеф-редактор новостей, он определяет работу редакции. Только в исключительных случаях, когда что-то связано с политикой, он приходит советоваться ко мне, или когда дело должно стоить денег.

А. Симонов: Приходилось ли увольнять журналистов и за что?

Я. Таубес: Да, приходилось, например за пьянство, за прогулы, но не за подачу материала. Случай увольнения за подачу материала был только один, с одной очень умненькой девочкой. Это был 98-й год, она совсем молоденькая, только-только пришла с красным дипломом после пединститута, хорошо работала и сделала жесткий репортаж про выруб-

ку леса под бензозаправки. Все бы хорошо, но представила она только одну сторону, и ее сократили. Но она настаивала, что все равно хочет работать, привела профсоюзную инспекцию, доказала, что ее не имеют права сокращать, и была восстановлена. Я с ней поговорил и поставил в эфир вечерней ведущей. А сейчас она работает в Москве и, приехав ко мне на юбилей, сильно благодарила за то, что этот конфликт помог ей понять: журналист должен освещать ситуацию со всех сторон, даже если он сто раз прав и понимает, кто есть кто...

А. Симонов: Есть ли у вас какие-то принципы или табу в вопросах профессиональной этики?

Я. Таубес: Да, мы никогда не позволяем одним говорить гадости о других. Рассказывайте, пожалуйста, про себя, либо давайте факты, которые можно проверить у третьих лиц. Если вы говорите, что этот человек сделал то-то и так-то, покажите документы, а мы проверим, проведем свое журналистское расследование. В политике мы не зарабатываем больших денег, потому что, когда договариваемся с политическими партиями и движениями, говорим, что вы никакого дерьма о других сказать не сможете, т.е. для чернухи наш канал не пригоден. Для этого на рекламном рынке есть наши коллеги, идите к ним, вас с удовольствием примут. Например, Настя Журавлева, с которой мы имеем абсолютно противоположные взгляды на телевидение. Я считаю, что телевидение может выдавать эмоции со знаком плюс, а она считает, что телевидение должно вызывать только горечь, негатив, отрицание, на этом можно заработать деньги, а на положительном — нельзя, так как его никто не смотрит. Вот и во время выборов Толоконского мы с ней жестко столкнулись, потому что она считала, что надо брать шланг и поливать врагов на полную катушку.

А. Симонов: Это табу имеет письменный вид?

Я. Таубес: Нет, не имеет, и устава нет. Есть шеф-редактор, который обязан блюсти решение совета учредителей.

А. Симонов: Тогда что же такое, по-вашему, независимое ТВ? Вы мне сейчас рассказываете почти что рождественскую сказку...

Я. Таубес: Мне кажется, оно дает возможность самовыразиться любому работнику компании, в том числе и ее руководителю. Я тешу себя надеждой, что мои взгляды видны в акцентировании. И работать на акцентах, как мне кажется, намного сложнее, но правильнее, нежели говорить, что вот это черное, а вот это белое, вот этот козел, а вот этот друг, вы не думайте — вам уже все сказали. У меня есть свои предпочтения, и о них знает шеф-редактор, но это для него не догма. Может быть, я ошибаюсь, но мне кажется, что вот этого человека приглашать

вообще не надо, потому что его как ни крась, он все равно фашист. Жириновский обещал меня повесить на наших воротах за то, что его сюда не пустили, или приходившие сюда попы говорили: «Еврей... его надо распять... он тут гробит русский народ», наверное, это не совсем рождественская сказка...

Мы вовсе не замалчиваем проблемы. Проблем много, и они все есть в эфире. Но можно начинать эфир новостью: чиновник украл столько — для кого это новость? Все чиновники крадут, люди идут во власть для того, чтобы решить свои финансовые и жизненные проблемы, — это новость? А если на заводе появилось еще сто рабочих мест, и рабочий теперь стал получать больше 5000 рублей и может прокормить семью — вот это сегодня новость. Да, в советские времена нас тошнило от подобных новостей, согласен, но сегодня это дефицит, хорошие новости намного сложнее найти.

А. Симонов: Из чего складывается бюджет компании?

Я. Таубес: На 100% — из рекламы.

А. Симонов: Вы бегущую строку используете?

Я. Таубес: Да, но, как и новости, мы запустили ее последними, когда у всех была, а у нас нет, и мы стали нести значительные убытки. Я выступил сдуру, что это вообще издевательство, что бегущей строкой мы не даем людям нормально телевизор смотреть. А американцы меня уели, сказали: «Это практически те же местные новости... их же смотрят... что покупают, что продают, какие имеются вакансии...» И мы запустили бегущую строку.

А. Симонов: Прямых связей с рекламодателями вы сейчас, слава богу, не имеете?

Я. Таубес: Не знаю, как насчет слава богу, но меня это никогда не отягощало.

А. Симонов: Ведь есть на самом деле очень деликатный способ влияния на компанию через рекламодателя...

Я. Таубес: Не знаю... в Новосибирске во всяком случае такого нет. Чтобы кто-то мог сказать рекламодателю, сюда ходи, а туда не ходи, я по крайней мере с этим не сталкивался. Пока мы конфликтовали с московскими рекламными агентствами, к нам шли рекламодатели, конкретно на наш канал. И «Видео Интернешнл» хотело нас видеть в общем пуле, потому что все большее число рекламодателей требовало от них размещения на «десятке», а у них не было нормальных отношений, а были разовые договоры.

А. Симонов: То есть влияния власти на поведение рекламодателей вы практически не ощущаете?

Я. Таубес: Скорее наоборот, пару раз руководитель МВД обращался к нам, что хорошо бы снять программу по их тематике. Мы им намекаем: направили бы какой-нибудь рекламный поток... не надо бюджетных денег, но чтобы мы знали, что это деньги, которые к вам имеют отношение... А они: «Мы этого сделать не можем, не наши функции».

Сейчас мы запустим программу о культуре, тоже шла речь, чтобы кто-нибудь взял спонсорство, и тоже ничего. Хотя эти разговоры шли на уровне областной администрации, но повлиять у них не получилось. Возможно, такое происходит на ГТРК, я допускаю.

А. Симонов: Яков Давидович, а когда пришло четкое осознание того, что телевидение все-таки бизнес?

Я. Таубес: Я всегда считал, что телевидение в первую очередь бизнес, только это не противный бизнес.

А. Симонов: А только ли бизнес?

Я. Таубес: Безусловно, нет, на том же юбилее (люди обычно по пьяни говорят довольно откровенные вещи) говорили, что десять лет нас материли за то, что через нас невозможно сделать какую-нибудь гадость другому, а теперь вроде как ставят в плюс, что за десять лет мы нигде не замарались. Это не чистоплюйство и, быть может, не самая классная позиция в нашей российской жизни, но, наверное, она имеет право на жизнь.

А. Симонов: Теперь давайте перейдем к теме, которую так или иначе мы уже затрагивали. Что вы скажете по поводу того, что телевидение – это политика?

Я. Таубес: Да, телевидение – это политика, но только политика руководителя или учредителей. Если бы здесь сидел не Таубес, а Петров или Сидоров, то политика канала была бы совершенно иной, не знаю, лучше или хуже, но, безусловно, другой.

А. Симонов: А политика в более узком смысле может влиять на работу компании, на ее судьбу?

Я. Таубес: Последнее время происходит выстраивание вертикали, установление различных прогосударственных либо чисто государственных структур. В Новосибирске это областное телевидение – канал ОТС, окружной информационный центр у господина Драчевского, т.е. структуры, которые хотят дозированно выдавать информацию. Они уже недвусмысленно дают понять, что одной камерой будут снимать то, что считают целесообразным, а нам раздавать кассеты. Наш канал от этого категорически отказался, я сказал, что если будет так, то мы заниматься этим не будем, нам неинтересно. Мнения телевизионных жур-

налистов однороднее, чем у пишущих, которые, побывав на одном и том же событии, могут написать диаметрально противоположные вещи. Двадцать минут репортажа быстренько смонтировали и выдали. Но все равно журналистский взгляд должен быть той компании, которая журналиста послала.

Последние события на телевизионном рынке говорят о том, что никто не застрахован, что лицензия будет пролонгирована. Этот процесс юридически не прописан. Пять лет мы вкладываем деньги в оборудование, в людей, и какие гарантии, что так будет и дальше? На сегодня таких гарантий, на мой взгляд, нет. Значит, необходимо выстраивать отношения с властными структурами. Никто не говорит, ты не делай этого или сходи на поклон к тому, но голова работает, приходится задумываться о резкости движений. Степень свободы сегодня у нашей компании меньше, нежели во времена Ельцина. И это не саморегуляция, а инстинкт выживания, и это неприятно. Я помню времена Примакова, когда я собрал здесь узкий круг и со всеми попрощался, сказал, что если будет так, то вы будете работать без меня.

А. Симонов: За эти десять лет не было соблазна участвовать во власти? У вас, ваших журналистов или редакторов?

Я. Таубес: Нет. У меня работает единственный отставной депутат, и это человек, который работал со мной еще на государственной службе. Его избрали, он отрубил депутатский срок, и я его пригласил сюда работать политическим обозревателем. То, что никто из нас не пошел во власть, — это тоже минус. Я ребят агитировал, что надо бы... чтобы там были свои люди...

А. Симонов: Как развивались отношения с криминалом?

Я. Таубес: Где-то первый год приезжали какие-то мотоциклисты-рэкетеры, но нам удавалось убедить их, что денег нет, и это соответствовало действительности. До серьезных разборок дело не доходило. А когда первый раз речь зашла о том, чтоб зарабатывать миллионы, у всех сразу возникла мысль, как защищаться от наездов. И я сказал, что, пока у нас нет миллиона, с нас нечего взять, как появится, сразу создаю сильную службу безопасности. Так и было, и это уже их проблема. Мы никогда никому ничего не платили, ни копейки. Из опыта своих товарищей знаю, заплатишь копейку, и это никогда не кончится. Были неприятности с хозяевами борделей, которые пытались заставить нас работать, когда подобная реклама уже была запрещена. Но удалось убедить и их.

А. Симонов: Когда появилось радио и является ли оно успешным коммерческим проектом?

Я. Таубес: Радио появилось в 95-м году и успешным проектом не является. Оно не убыточное, но в этом деле денег в принципе намного меньше. Им занимался мой друг, который по образованию технарь, и долгие годы оно зарабатывало примерно 20 000 рублей в месяц. Сейчас мы работаем с «Шансоном», у которого хороший софт, и это дает доход, но несравнимый с доходом телекомпании.

А. Симонов: У меня есть ощущение, что в коммерческом телевидении сейчас моральный кризис, представление о телевидении как о способе самовыражения истощилось, многим владельцам неинтересно стало заниматься телевидением. Как вы относитесь к этому?

Я. Таубес: Я не думаю, что это кризис телевидения. То, что, прозанимавшись пять-семь лет чем-то, хочешь переключиться, попробовать что-то другое, это нормальная ситуация. Принципиально другое уже вряд ли можно сделать. Меня больше бесит то, что новая генерация не несет новых идей. Приходит молодежь, и ты думаешь: «Есть деньги, есть возможности, есть эфирное время... давайте...», а они начинают рыться в архивах, находят, что кто-то когда-то делал, давайте сделаем то же самое. Вот в чем проблема. Раньше вокруг был вакуум, любая идея принималась на ура и выходила в эфир.

А. Симонов: А вы стали заниматься другим делом?

Я. Таубес: Я занимаюсь разными делами, и телевидение – одно из дел. Есть бизнес, который связан с телевидением, а есть совершенно не связанный, но все равно достаточно интересный. По творческой части я вижу, что люди, которые проработали пять-шесть лет, уже закисли, делают все на четверку, творческих пиков становится все меньше и меньше, поэтому мне интересна молодежь. И, ради бога, создам я им этот плацдарм, а они пусть взлетают, пусть потом работают в Москве, в Нью-Йорке, где угодно.

А. Симонов: Кто-нибудь учил менеджеров, новостейщиков, рекламщиков?

Я. Таубес: Наверное, да. Кто-то куда-то ездил учиться, но, чтобы человек, съездив на месяц, приехал, и его вдруг озарило, я такого не помню. Когда создавался костяк редакции, я считал очень важным передать людям свои мысли, а сегодня мы с шеф-редактором можем две недели не общаться, т.е. такого нет, что он каждый день получает наставления, что должно быть в новостях. Мы встречаемся по проблемам либо по идеям. А так текущая работа идет помимо меня.

А. Симонов: То есть серьезных амбиций завоевать большую долю рынка, выйти на первое место по новостям, сделать программы так, чтобы все остальные в городе закисли, у компании нет?

Я. Таубес: Все с точностью до наоборот. Новые программы готовим, и этой осенью выйдут три-четыре авторские программы. Новости у нас сейчас на первом или втором месте по объективным показателям, но ближе к первому по сравнению с «Панорамой». На рынке, объективно говоря, вряд ли можно увеличить свою долю. 1–2% не принципиальны, а значительно увеличить невозможно. Поэтому с амбициями у нас как раз все нормально, просто мы их не декларируем. Понятно, что утреннюю программу надо менять, восемь лет ей, уже достаточно. Нужно что-то принципиально новое: павильон, декорации, оформление, наверное, новые люди. Нет амбиций в смысле экстремизма, захвата других каналов либо других компаний, вот этого нет.

А. Симонов: У вас есть профсоюз на телекомпании?

Я. Таубес: Нет.

А. Симонов: Это ваша принципиальная установка?

Я. Таубес: Да.

А. Симонов: А то, что вы при этом нарушаете законодательство?..

Я. Таубес: Вроде бы не нарушаю. Я считаю, что это должно происходить естественным образом, а не насильственно, когда профсоюз приходит и начинает лоббировать не интересы людей, а интересы номенклатуры профсоюзов. У нас никому из журналистов не запрещено вступать в Союз журналистов.

А. Симонов: А вступает кто-нибудь?

Я. Таубес: Нет, никаких запретов. Наоборот, я своих сотрудников спрашиваю: «Вы такие бесталанные, что ли, почему не вступаете в Союз журналистов?» Может быть, у них скептическое отношение к этому делу из-за Новосибирского союза журналистов, который мне кажется не очень классным. А со мной вообще никогда не было разговоров со стороны творческих союзов. Хотя у меня была бы на это нормальная человеческая реакция. Но не было.

А. Симонов: А разного рода объединения для договоренностей между владельцами существуют?

Я. Таубес: Пытались, но ничего не получилось. Причем на разных уровнях, вплоть до уровня губернатора, пытались создать какой-нибудь коллегиальный совет на общественных началах, чтобы можно было о чем-то договариваться. Я думаю, просто невозможно посадить за один стол людей, которые считают друг друга врагами.

А. Симонов: Другие организации, такие, как НАТ, НВС, ... вы в эти игры играли или нет?

Я. Таубес: Первое время я с интересом посещал различные совещания, семинары в Москве. А потом у меня сложилось впечатление, что

это некая бесконечная говорильня, приходиться на которую и занимать кресло в массовке не очень хочется. То есть это была не моя сфера. Не проблема заплатить 1000–2000 долларов за то, чтобы где-то там галочку поставили, но объясните мне, что будет дальше? После этого? Да ничего не будет, тебе жалко, что ли? Нет, не жалко, но есть такой принцип: после того как я вышел из коммунистической партии, прежде чем куда-то вступать, стал задумываться, а зачем это нужно. Поэтому я никуда и не вступил, ни в одно объединение.

А. Симонов: Каков портрет вашей компании на фоне политического или информационного, коммерческого или рекламного пейзажа?

Я. Таубес: Неангажированность, если одним словом. Стабильность и, хочется думать, чистоплотность, авторитет. Что еще? Безусловно, исполнение обязательств, даже если они совершенно невыгодны или идут в противоречии с сегодняшней ситуацией. Если подписан договор или дано слово, то это должно быть исполнено. Адекватные требования к партнерам, что достаточно многих не устраивает, т.е. если мы о чем-то договорились, то и с их стороны это тоже должно быть исполнено.

А. Симонов: Яков Давидович, сколько сегодня стоит ваша компания?

Я. Таубес: Дорого... компания стоит дорого, поскольку это отдельный телецентр с арендованной территорией в два гектара.

А. Симонов: А много было проверок и разного рода наездов?

Я. Таубес: Да непрерывно. У нас нормальные отношения с налоговой инспекцией, полицией, но это не значит, что к нам не ходят с проверками и по полгода не сидят, пытаюсь что-то выискать. Вот, например, сейчас антимонопольный комитет пытается в очередной раз запретить бегущую строку, что сегодня дает фактически 50% бюджета в региональных компаниях.

Но все вопросы можно решить, если занимать твердую позицию. Приходит, например, санэпидемстанция, и мы разговариваем на языке протоколов и законов. Приходят пожарники, значит, их встретит заместитель начальника службы безопасности по организационным вопросам, и если они скажут, что что-то нужно сделать, то мы потребуем инструкции, почему это что-то нужно. У меня было достаточно бюрократического опыта, поэтому и удалось собрать три десятка подписей, для того чтобы компания существовала как таковая. Ведь никто не верил, каждый, кто ставил подпись, говорил, что у меня ничего не получится.

А. Симонов: Каков диапазон зарплат, который вы можете платить в компании?

Я. Таубес: Если говорить о сложившейся ситуации, минимальная зарплата – зарплата дворника – составляет 3000 рублей, и самая высокая зарплата директора – 1000 долларов. Вот такой диапазон зарплат, ограниченный здравым смыслом. Мы, наверное, могли бы платить и больше, но я стараюсь строить штатное расписание чуть выше, чем у конкурентов, но ненамного, потому как это будет несправедливо.

А. Симонов: У вас все больше проблем с кадрами. Почему не берете это в свои руки?

Я. Таубес: Это Яшино поле деятельности, он там чего-то пытался делать... какие-то курсы. Я сказал, что буду помогать, готов брать людей на практику, но, по-моему, пока ничего полезного не случилось. Я сомневаюсь, что для создания факультета с профессиональным преподаванием в городе достаточно людей. Для этого надо привлекать кадры ваши, московские, чтобы приезжали люди и хотя бы факультативно читали лекции... или вели семинары, но чтобы было общение в узких аудиториях по пять-десять человек. При всем при том меня очень беспокоит ситуация с кадрами. Сложился коллектив, и им больше никто не нужен. Все застыли в своей позиции и независимо от уровня работы отменяют всех новеньких. А надеяться на то, что люди просто будут передавать опыт, достаточно сложно, потому что они индивидуалисты в большинстве своем.

Новосибирск, 2003 год, август



Мария Чашина

ИНТЕРВЬЮ С МАРИЕЙ ЧАЩИНОЙ

А. Симонов: Ты пришла на ТВ в декабре 92-го и сразу на «четверку»?

М. Чащина: Тогда еще не было отдельно «четверки» — «двенашки», тогда был один канал, и он назывался «четверка».

А. Симонов: Скажи, пожалуйста, компания, в которую ты пришла, кто реально ею руководил?

М. Чащина: Видела я систематически Комарова и Кузьменко. Лондона мы видели очень редко. Он занимался, насколько я понимаю, техникой, к творческому процессу на тот момент имел мало отношения, а начал он всем этим заниматься где-то летом 93-го, когда выявились все противоречия в подходах руководителей к концепции новостей и вообще к построению канала, когда они начали делиться. До того я просто с ними в этой плоскости не пересекалась.

А. Симонов: С того момента, как ты стала руководить службой информации, кто принимал решения?

М. Чащина: Сказать конкретно, кто принимал решения, очень сложно, потому что в то счастливое золотое время, когда терять нам было нечего, мы не обросли связями, никому ничего не были должны и нам никто ничего не был должен, фактически мы что есть, то и давали. Естественно, были какие-то проблемы — с достоверностью информации, с чем-то еще. Но варианта «это можно — это нельзя» тогда не было в принципе.

А. Симонов: Когда впервые появился вариант «вот это можно — это нельзя»?

М. Чащина: Когда встали на ноги, когда и мы, и остальные поняли, что реально влияем на ситуацию, когда появились пресс-службы, которых не было изначально. Раньше мы говорили с обычными сотрудниками санэпидстанции, милиции, они могли дать информацию напрямую. С появлением пресс-центров все это, естественно, закрылось. Стало гораздо сложнее, люди, обычные работники, стали просто бояться.

А. Симонов: Это примерно 96-й год?

М. Чащина: Да, где-то так.

А. Симонов: Когда впервые прозвучал заказ на информацию?

М. Чащина: Вот здесь я могу похвастаться собственным каналом — мы были единственным в Новосибирске каналом, где откровенно платных заказов не было. Да, мы могли кого-то поддерживать, но вариации на тему, что нам заплатили, и мы это показали, не было. Мало того, еще, наверное, года два назад, когда все эти предвыборные кампании шли полным ходом, нам заказывали материал, что, наверное, с точки зрения журналистики, было не очень правильным, но все равно мы максимально отгораживались от этой ситуации. То есть если шел заказной материал, во-первых, мы всегда стара-

лись показать, что он на правах рекламы, а во-вторых, следующим шел наш сюжет на ту же тему, после чего люди приходили и говорили: «Так, мы деньги забираем, и больше у вас рекламы не делаем».

Естественно, возникало много проблем с освещением тех или иных событий, когда влезали, что называется, не в свои сани. Оно, естественно, приводило к разборкам с властью.

А. Симонов: Грубо говоря, вы создавали скандал. Кто расхлебывал?

М. Чащина: Лондон.

А. Симонов: То есть руководство канала?

М. Чащина: Да, в этом смысле за нас стояли стеной.

А. Симонов: А в смысле внутренней жизни? Много ли было конфликтов на самом канале по поводу сюжетов?

М. Чащина: Тогда не было.

А. Симонов: Каждая политическая ситуация в области требует определенного по отношению к ней позиционирования, даже не завязанного на деньгах. Кто принимал решение о позиционировании канала? И было ли оно?

М. Чащина: Либо я очень сильно заблуждаюсь, что тоже весьма вероятно, но было ощущение очень сплоченной командной работы, такое общее настроение, что это идущие вместе. То есть, естественно, каким-то образом руководство канала влияло, но руководство находилось в одной команде с нами. Было такое счастливое время, когда мы были единой командой...

А. Симонов: И до какого года было у тебя такое счастливое ощущение? Или до какого события?

М. Чащина: На самом деле первый раз мы столкнулись с проблемой, что есть мы, а есть руководство, когда... вот я боюсь, что я буду наталкиваться на внутренний конфликт. Это два года назад... это не было связано с внешним миром и с внешней политикой. Это был конфликт скорее внутренний, поскольку одна компания, два канала, две дирекции и т.д.

А. Симонов: Ладно. Что определяло лицо канала?

М. Чащина: Тут несколько составляющих. Безусловно, новости. Позиция и личности.

А. Симонов: Ты постоянно была ведущей и вела основные политические интервью? Или у тебя были еще соведущие?

М. Чащина: Я не вела политических интервью. Это была другая программа — «Точка зрения». В новостях я этого никогда не делала. Я старалась максимально отстраниться, то есть сама я никогда в это дело не влезала. Я отстранялась от непосредственного общения.

А. Симонов: А, понял. То есть сюжеты делали другие.

М. Чашина: Да, да. Я редактировала, смотрела текст. Дальше уже по сюжету мы, естественно, решали, как и что, но сама я никогда не ездила ни на какие политические мероприятия.

А. Симонов: Как делались новости? Кто их отсматривал? Кто оценивал? Как этот процесс проистекал?

М. Чашина: В случае, если были какие-то сомнения по поводу сюжета, это решалось коллегиально, как правило. Мы все пытались эту ситуацию со всех точек зрения рассмотреть и решить, можно давать в том виде, в котором нам предложил журналист, или нет. На самом деле сюжетов, не совпавших точкой зрения с руководством, которые были бы сняты с эфира... до 2000 года практически не было.

А. Симонов: А все-таки когда впервые пришлось снять с эфира сюжет?

М. Чашина: Смотря какой сюжет и смотря почему снять. Если это сюжет, в котором я вижу недостаточную доказательную базу, да? Если я понимаю, что это иск, что потом мы не разгребемся с этим сюжетом, не потому, что не согласно руководство, а просто потому, что у нас не хватает доказательств, у нас нет документов. У нас много чего может не быть – это одно дело. А так, чтобы, предположим, сюжет был снят с эфира потому, что нам сказали, что его надо снять, такие вещи могли быть во время предвыборных кампаний, когда в сюжете можно усмотреть...

А. Симонов: ...скрытую политическую рекламу..

М. Чашина: Да не то что скрытую политическую рекламу. Я лично сама снимала сюжет с эфира, когда замечательный журналист, очень умный, толковый, у нас делал сюжет про коммунистов. Сюжет-то вроде как нейтральный, но есть какие-то моменты... Я, зная, что он относится к коммунистам с симпатией, понимаю, почему это сделано так, а не иначе. Вот такие вещи, честно говоря, я старалась пресекать.

А. Симонов: То есть старались максимально избежать политической ангажированности?

М. Чашина: Да, старались.

А. Симонов: На основании чего ты работала в компании? Договора так за всю свою жизнь не заключила?

М. Чашина: Нет.

А. Симонов: То есть на основании устной договоренности и платежной ведомости? И все? Твоя трудовая книжка лежала в компании, и твои права и обязанности находились в зависимости от традиций, которые в компании существовали или которые вы сами устанавливали?

М. Чашина: Сами устанавливали.

А. Симонов: Понятно. А зарплата шла открытая или в конверте?

М. Чашина: Только открытая. У нас никогда не было зарплаты в конвертах, что, кстати сказать, было предметом большой гордости канала.

А. Симонов: Как вообще происходили наем и увольнение сотрудников?

М. Чащина: Наем – это когда человек работает вне штата определенное время, это может быть полгода или год, в течение которого мы решаем, наш это человек, нужен он нам или не нужен, тянет он или не тянет. Спустя примерно год брали его в штат, нет – обычно быстрее гораздо говорили. Человек, работавший больше полугода, это уже была почти гарантия, что он принят.

А. Симонов: А увольнение?

М. Чащина: На самом деле у нас за все время была пара случаев, причем это не мы увольняли, люди уходили сами... ну, во-первых, это воровство – попытка взять деньги за сюжет. Человек автоматически уходил сразу.

В чем изначально противоречие между Яковом и Борисом¹? В том числе и в том, что новости на их общем канале занимались совершенно откровенно торговлей... да и я в том числе. Мы зарабатывали деньги. Мы находили сюжеты, снимали, привозили три тысячи – по тем временам очень большие деньги – делили между собой... То есть в каждой новости шла скрытая реклама. Вплоть до того, что я знаю, что на других каналах в оплату одежду какую-то брали и снимали, снимаешь, например, на фоне вывески магазина или там еще что-то. А Яков категорически пресек это дело, категорически. И потом этого не было. Поэтому изначально было условие, что человек, который попытается сделать скрытую рекламу, уходит в тот же миг. Такие случаи были. Два таких конкретных случая разбоя, когда люди написали заявления...

А. Симонов: Доводилось ли тебе за годы работы учиться? Повышать мастерство? Как к этому относился владелец?

М. Чащина: Доводилось. Первый раз по наводке «Интерньюс». Это 94-й год, по-моему. Полтора месяца стажировки в Америке... Второй раз школа Познера. Это уже 97-й год. И оба раза за счет компании.

А. Симонов: Кто еще, кроме тебя, из твоих новостийщиков имел возможность таким или другим способом поучиться более или менее солидно?

М. Чащина: Директор службы информации учился. Операторы ездили, учились, и из компании кто-то еще ездил. Я просто, честно говоря, всегда так обособленно жила.

А. Симонов: В городе существует на сегодняшний день чуть ли не десяток негосударственных телекомпаний. Какова степень их влияния?

М. Чащина: Я думаю, что достаточно высокая. Но ведь это влияние ослабляется тем, что эти разные компании работают и влияют в разных сферах. Я имею в виду – даже внутри политики. Скажем, один влияет в одну сторону, другой в другую сторону, в зависимости, так сказать, от симпатий, ориентированности, ангажированности, принадлежности владения и т.д.

¹ Яков – Лондон, Борис – Комаров – в 92–93-м руководители НТН-4.

А. Симонов: Суммарное влияние негосударственного телевидения в городе выше, чем государственного?

М. Чащина: На сегодняшний день не знаю. Раньше было, безусловно, выше. А сейчас, последние года два, я думаю, что государственное влияет побольше.

А. Симонов: Работа на телевидении сегодня продолжает оставаться престижной профессией?

М. Чащина: Пока да.

А. Симонов: Уровень зарплаты? В сравнении с коллегами с государственного телевидения, в сравнении с Москвой?

М. Чащина: С Москвой сравнивать даже смысла нет. Сопоставимость зарплат с государственными?.. Какое-то время назад разница была очень серьезной.

А. Симонов: У негосударственных была выше?

М. Чащина: Конечно, да. Но другое дело, что, насколько я знаю, на государственном телевидении присутствовала система конвертов. Да плюс государственное телевидение не свое, там варианты с заказными сюжетами, со скрытой рекламой практиковались. Поэтому в конечном счете, может быть, они и получали больше.

А. Симонов: Скажи, пожалуйста, какие сегодня в городе средние цифры зарплат на государственном и на частном телевидении?

М. Чащина: Средние цифры, наверное, где-то в районе трехсот долларов. Это хорошо. Как сейчас, я не знаю, но полгода назад за работу лицом канала я лично получала две тысячи.

А. Симонов: Две тысячи рублей?

М. Чащина: Рублей, конечно. То есть ведущий «Новостей» получал две тысячи. Сейчас, может быть, что-то изменилось.

А. Симонов: Приходилось ли тебе самой делать заказные материалы?

М. Чащина: До разделения компании – да.

А. Симонов: Есть понятие спецзадания, когда хозяин, менеджер говорит: «...нам для компании надо». Насколько часто такие вещи бывали?

М. Чащина: Тут у нас немножко не так. Я сама всегда четко понимала и чувствовала, что надо, что не надо. Поэтому необходимости тыкать меня носом, что для компании вредно, а что полезно, не было. Я это знала и так. И была в этом сама заинтересована.

А. Симонов: Что такое престиж компании? И что это такое для тебя лично?

М. Чащина: Неангажированность в первую очередь новостей. Какое-то время назад никто не мог сказать о новостях четвертого канала, что им заплатили. То есть даже в том, что мы делали во время предвыборных кампаний за деньги, все равно всегда присутствовала собственная пози-

ция. Были ситуации, когда Лондон говорил, что этот человек, ну, например, Жириновский, на нашем канале эфира не получит. Не важно, какие деньги человек приносит. Обойдемся. В городе знали, и не только в городе, что так просто нас пойти и купить нельзя.

А. Симонов: Если я спрошу человека с любой другой компании, он, естественно, постарается сказать мне примерно то же самое. Собственно, я уже сегодня утром слышал то же самое, скажем, на «Мире».

М. Чащина: Я думаю... даже не думаю, а готова утверждать, что очень долгое время «четверка» был единственным каналом, который не продавался. Сначала это была позиция абсолютная, а потом уже, только если это явно не совпадало с нашими взглядами. В политической позиции важно, чтобы позиция журналиста совпадала с позицией канала. Коллектив новостей — это была команда, и я думаю, что такой сплоченной команды больше ни у кого не было. Это, как правило, были единомышленники. То есть варианта, что у нас есть человек, который категорически не разделяет точку зрения большинства, быть не могло. Я понимаю, что это, естественно, сужает спектр взглядов и все остальное, но тем не менее это командность.

А. Симонов: Был ли в компании некий писаный кодекс профессиональной этики?

М. Чащина: Не было.

А. Симонов: То есть это определялось неким внутренним неартикулируемым уставом?

М. Чащина: Даже не уставом. Скорее внутренним состоянием, если можно так сказать. То есть этика была скорее состоянием души, чем частью профессии.

А. Симонов: А учредительные документы компании ты когда-нибудь читала?

М. Чащина: Нет.

А. Симонов: А учредительный договор?

М. Чащина: Нет.

А. Симонов: То есть в проблему учреждения и устройства компании журналисты, а ты была квалифицированным, продвинутым и приобщенным журналистом, не лезли. А обсуждались ли вопросы профессиональной этики?

М. Чащина: Конечно. «Поговорим» — это было такое хроническое состояние. Мы и свободное время проводили в одном коллективе, поэтому это обсуждалось постоянно.

А. Симонов: То есть если возникали в компании табу на людей, на темы, на организации, то они возникали по внутреннему согласию людей, которые делали новости?

М. Чащина: В принципе да. Другое дело, что, конечно, внутреннее согласие не всегда было единодушным. Но дальше уже сила убеждения. Вариантов нет. Ты сделаешь так...

А. Симонов: Что, по-твоему, независимое телевидение? Существует ли вообще понятие независимости?

М. Чащина: Я думаю, что нет. Сегодня уже нет. Какое-то время назад — да. Может быть, это была иллюзия, может быть, это была некая вседозволенность, когда все только начиналось, когда все выстраивалось. Тогда казалось, что мы, в общем, ни от кого не зависим, делаем то, что хотим. После того как обросли связями и всем остальным, всякая независимость кончается.

А. Симонов: Когда вы уже укоренились в среде, у вас установились какие-то отношения с политиками, с теми или иными уровнями власти... вовлеченность в эти отношения, она сильно ограничивала свободу?

М. Чащина: Конечно.

А. Симонов: Это ограничение связано с личными отношениями? Ну, например, — вот этот журналист слишком прикипел к законодательному собранию, давай его перебросим на криминал, а криминального репортера пошлем во власть, пусть он со своим нюхом определит, от кого больше криминалом пахнет.

М. Чащина: Бывало и так. Но на самом деле это делалось для того, чтобы народ сильно не застаивался. Чтобы заставлять думать. Потому что, когда слишком долго сидят на одной теме, естественно, они уже и тексты пишут чиновничьи предложениями. Поэтому периодически перетасовка какая-то нужна.

А. Симонов: Когда ты впервые поняла, что телевидение — это все-таки политика?

М. Чащина: Ой, наверное, в 95-м году, когда губернатора выбирали. Явно так поняла, что это политика с тяжелой рукой. Наверное, тогда.

А. Симонов: А воспользоваться этим был соблазн? Ты в какие государственные органы баллотировалась?

М. Чащина: Было один раз. Полтора года назад. В городской совет. Была такая попытка.

А. Симонов: Чего вдруг?

М. Чащина: Да очень просто. Это давало возможность депутатского запроса, возможность получать информацию, во-первых. Во-вторых, возможность иметь непосредственное представление о том, что происходит в высших эшелонах власти, что происходит внутри. Потому что до этого мы знали, что в городском совете депутаты голосуют за льготы предприятиям, за что-то еще, и никогда это не выходило на поверхность. Даже если кто-то что-то узнавал, то никогда не было подтверждения этому. А это был реаль-

ный шанс узнать всю кухню изнутри и, как бы пафосно это ни звучало, немножечко их таким образом приструнить.

Когда я туда двинулась, умные люди мне говорили: «Маша, ты, конечно, можешь шашкой помахать, но это очень быстро закончится, причем закончится ничем. Ничего у тебя не получится». Я очень рада, что я туда не попала. Потому что либо пошла бы по стопам остальных депутатов, либо мне бы очень быстро объяснили, что к чему, напомнили о моих детях и все остальное. Но на тот момент казалось, что возможность депутатского запроса для журналиста, для службы информации – это очень мощный ход, с помощью которого можно будет решать массу проблем. В принципе «Новости» систематически решали какие-то проблемы, сходные с депутатскими. Казалось, имея возможность уже непосредственно влиять, это будет проще. Но, слава богу, не получилось.

А. Симонов: Какой был самый счастливый период?

М. Чащина: Мне сложно, не знаю, как в других компаниях, но у нас новости – это был свой отдельный мир. Как-то так получилось, отдельный и немного привилегированный. А в новостях всегда была команда, и никакой явной структуризации там не было. Вот пока она была – такой счастливый период...

А. Симонов: Сегодня уже нет бедных каналов, все бедные каналы уже прекратили свое существование, но в принципе – нужна ли универсализация? Или это уже сейчас неактуально?

М. Чащина: Ну сейчас это менее актуально. Другое дело, желательно, чтобы человек мог как можно больше, конечно. Но это совершенно не значит, что ему придется это делать. Да, у меня были ситуации, когда я сама снимала, и, естественно, было бы лучше, если бы снимали профессиональные операторы. Но тем не менее в той ситуации это спасало положение. Профессионального оператора не было, а я могла что-то как-то снять, и у меня был эксклюзивный материал, которого ни у кого больше не было, за счет того, что я могла нажать какие-то кнопки. Потому, естественно, уметь это надо. В экстремальных ситуациях это важно. Но лучше, чтобы было меньше таких экстремальных ситуаций. Каждый должен делать свое дело.

А. Симонов: Ты чувствуешь прогрессирующую роль денег в телевидении? Связано ли это вообще с выборами?

М. Чащина: Связано. Связано потому, что в период выборов есть возможность заработать, а это значит купить новую технику, а дальше на этой технике загнать канал, у которого меньше возможностей. Сильно чувствоваться это стало с техническим ростом. Сначала все было достаточно ровно, не было такой острой необходимости заработать, конечно, может быть, мы ее не чувствовали, не знали, да, может, и не надо было нам это знать.

А. Симонов: Скажи, вот поменялось поколение в журналистике?

М. Чащина: Мне кажется, поменялось. Естественно, в плохую сторону. Когда все начиналось, в телевидении оказывались люди вроде как случайные, но люди, которые этим болели. Или заболели? Сейчас только в Новосибирске, я не совру, минимум пять... журфаков по городу. И половина, если не большинство, платные. И количество молодых людей с дипломом журналиста, бродящих по городу, просто немыслимое. При этом они считают, что они все умеют, что они все про это знают. У них есть диплом журналиста. Они приходят уже с амбициями в нехорошем смысле этого слова. Если мы приходили, у нас глаза горели, мы бегали вслед за тем, кто что-то умел. Эти приходят уже с ощущением, что они все это знают, во-первых, во-вторых, они приходят в уже выстроенную систему с хорошими зарплатами, чего у нас не было. Мы сбивались в кучку и делали на пустом месте что-то, не получая в начале просто ничего. Вы ведь знаете историю, как руководители наши продавали свои телевизоры, чтобы выплатить нам зарплату. То есть тогда все держалось на духе единства, команды, того, что это надо сделать любой ценой. Вот я, работая два месяца в новой телекомпании, до сих пор не задала вопрос о зарплате. Я его не могу задать, мне его неудобно задать. При том что все надо мной дружно смеются. Не могу. Неудобно. Это то, чем я хочу заниматься, и я готова этим заниматься за любые деньги. Но, естественно, чтобы можно было на них жить. А эти молодые ребята двадцати лет, плюс-минус... рассчитывать на то, что они будут биться за идею... хотя если эта идея будет хорошо оплачиваться, то, может быть, и будут.

Новосибирск, 2003 год, август

А БЫЛ ЛИ МАЛЬЧИК? (заключение)

Если слово «конец» вынесено тобой в название, если «конец праздника» ты относишь к материально самодостаточным, в целом успешным предприятиям, надо, наверное, подводя итоги, попытаться еще раз объяснить, что ты имеешь в виду. В первой части, по моей версии, это выглядит, как мне кажется, убедительно: был праздник – учиться, развиваться, самоутверждаться, делать и исправлять ошибки, искать и находить свое место под солнцем, жить весело и азартно, праздник непослушания был – и кончился. Наступили деловые будни, регламентированные по многим, ранее вольным параметрам.

А второй частью, по версиям моих собеседников, вывод подтверждается или нет? Все-таки вопросы задавал я, редактировал, уточнял, согласовывал эти интервью тоже я, но, делая это, я все время помнил, что я лишь эксперт, лучше многих знающий этот кусок жизни, а те, с кем я говорил – они – сама эта жизнь, а жизнь имеет полное право опровергнуть выводы эксперта.

Кроме того, идея названия пришла в конце, поэтому никого я не стриг под собственную идеологическую гребенку, спрашивая о взаимоотношениях с властью, а не о политических предпочтениях и о конкретных событиях и этапах своей истории, не о смене идеологических приоритетов. Подгонять жизнь под удачную метафору вроде бы не пришлось – так как же?

И – вот на этом самом месте – 21 августа 2004 года в эфире «Эха Москвы» появляется интервью Игоря Малашенко, взятое Ксенией Лариной, большое, сорокапятиминутное «недостающее звено». Сначала я хотел включить его в книгу в том виде, в котором оно взято, но отказался от этой мысли хотя бы потому, что брал его не я, и то, с чем я в интервью согласен и под чем подписываюсь двумя руками, и то, в чем никак не могу согласиться с одним из создателей федерального коммерческого вещания в России, все изложено по иным поводам и в ином порядке, чем все остальные интервью второго раздела книги. Но цитировать его я могу и буду делать это максимально подробно, но в тех местах, где это нужно мне.

Итак, прежде всего: «конец праздника непослушания» – это объективный итог общего развития ситуации в России или субъективный результат деятельности или бездеятельности участников этого процесса?

Малашенко говорит по этому поводу: «Какую бы ностальгию я ни испытывал по временам «новости – наша профессия» на НТВ, я не думаю, что такая компания может повториться, что она должна повториться, даже если социально-политические условия в России это позволят. Эта компания не повторится больше никогда. Хотя бы просто потому, что в таком виде она больше не нужна. Нет такой общественной потребности».

Здесь я готов подписаться под каждым словом при условии, что, как Малашенко, буду считать, что понятия «коммерческое телевидение в России» и «НТВ» – синонимы, что они полностью равновелики друг другу по истории и географии. Не дадут мне это сделать другие мои собеседники, чьи признания вы только что прочли. Еще больше усугубляя наши с Игорем расхождения, он далее говорит: «Конечно, в достаточно обозримой перспективе в России возникнет компания (возможно, не одна) негосударственного коммерческого телевидения. Это непременно будет. И восстановится информационная телевизионная служба, которая не будет контролироваться государством. Но только я должен с грустью признать, что она никогда не приобретет того значения, которое имела информационная служба НТВ. Потому что люди, которым необходима оперативная, качественная и разнообразная и при необходимости глубокая информация, будут искать ее в другом месте. Это не должно служить оправданием для того государственного безобразия, которое творится сегодня на российском телевидении. Но телевизионная информация, с моей точки зрения, никогда не приобретет того значения, которое имела всего несколько лет назад на телекомпании НТВ».

Зачем им возникать заново? Они, эти компании, уже есть – в Томске, Красноярске, Новосибирске, они делают новости в своем регионе и, пока эти новости правдивы и достоверны, гибель НТВ – это обвал, а не потоп, и уподобляться Ною и строить жизнь наново необходимости нет. Но ведь чувства боя и чувства удовлетворения этим боем тоже нет. Ни в Томске, ни в Красноярске, ни в Екатеринбурге. Есть новости – и только. Чувство миссии, которое их стимулировало и сопровождало, исчезло. Они опять заметно отличаются от выстроенных в соответствии с властной вертикалью новостей государственных каналов. А счастья – все равно нет. Может быть, потому, что параметры «счастья» изменились? Страна стала состоятельнее, но циничнее и безразличнее к самым тревожным новостям. Не в том ли дело, что «праздник» ушел из нас самих? Что на то, что мы сами делаем, мы смотрим иными, ку-

да более равнодушными глазами? И все-таки никто не переубедит меня в том, что НТВ была пусть лучшей, но лишь одной из компаний коммерческого, негосударственного телевидения, волею судеб и создателей выплывшей на стрежень и захлебнувшейся «на просторе речной волны», но что-то мешает написать: «НТВ умерло, но дело его живет». И есть как минимум две объективные причины, которые не дали его защитить, с одной стороны, и подорвали изнутри, с другой, и обе они классно изложены в интервью первого гендиректора НТВ Игоря Малашенко.

«Давайте называть вещи своими именами. Большая часть граждан России не хочет знать правду ни при какой погоде. В 90-е годы, тем не менее, появилось гораздо больше людей, а еще большему количеству людей показалось, что они хотят знать правду. Под словом «правда» мы понимаем новости, неподцензурную, не контролируемую государством информацию. И многим людям показалось, а некоторым действительно это понадобилось — иметь такой источник информации. Через некоторое время оказалось, что на самом деле это не так, что большинству людей это совершенно не надо, что для них такого рода информация разрушает картину мира, лишает их душевного спокойствия, дестабилизирует ситуацию. Поскольку умопомешательство на стабильности, которое наблюдается в России, просто не знает параллелей, а информация часто вещь неприятная, и стабильность, по крайней мере, в умах нарушает. Поэтому через несколько лет выявилось истинное положение вещей — что огромной части телевизионной аудитории правда в этом смысле не нужна».

Заканчивая эту книжку, я месяц провел в деревне, где мой телевизор со вставленным с него гвоздем вместо антенны брал только 1-ю и 2-ю программы. И я стал лучше понимать, откуда берутся эти катастрофические цифры социологов — 70% населения за цензуру — это ведь в основном мнение тех, кто, как я в деревне, смотрит ежедневно два государственных канала с их наглой всепроникающей рекламой, с кровью и расчлененкой, с деньгами как мериллом ума, способностей, счастья, удачи и, наконец, с новостями, похожими друг на друга, потому что это правда — разнообразна, а ложь уныла и похожа на себя самое. Сегодняшнее состояние новостей, когда даже под пулями сначала думают о том, чего сказать нельзя, и только потом говорят, если успевают, то же, что все остальные, потому что знать правду страшно и не положено.

Изменилась журналистика, и здесь мне снова на помощь приходит Игорь Малашенко: «Я, как мне кажется, почти все понимаю в отношении властей и аудитории, но то сальто-мортале, которое на моих глазах проделали многие журналисты, для меня является часто почти необъяснимой психологической загадкой. Я могу разгадывать ее только одним образом, что на самом деле большая часть людей, которых я считал журналистами, в душе журналистами не являются, а мнят себя кем-то другим. Как поэт в России больше, чем поэт, так, видимо, и журналист больше, чем журналист. Они, наверное, считают себя политиками, стремятся влиять на аудиторию. Поэтому охотно принимают правила игры, которые навязываются политиками. К сожалению, они при этом не понимают, что берут на себя очень неблагоприятную роль пропагандистов. А пропагандисты – знаете, в американской армии есть такое понятие «expendable» – это возвратный ресурс, который можно тратить. Вот территория – это невозполнимый ресурс, ее потерял – потерял. А боеприпасы – это возобновимый ресурс: расстрелял пачку патронов – привезут вторую. Правда, в некоторых армиях и люди считаются возобновимым ресурсом, но это уже зависит от национальной психологии. И вот этого журналисты, которые сегодня считают, что репутация – возобновимый ресурс, не понимают [...]

Это, видимо, свойства личности. Но это уже невозполнимо... ущерб, который нанесли российской тележурналистике, придется опять зализывать, ликвидировать, воспитывая новое поколение журналистов. Это правда. Потому что с нынешними пропагандистами каши не сваришь. Потому что они, ежели даже и притворятся журналистами, на крутом повороте опять сбегут в привычный лагерь пропаганды».

Горькие слова, тем более горькие, что и сам Игорь приложил в свое время руку к тому, чтобы и его энтэвэшные журналисты служили пропагандистами за правое дело. Дело было, возможно, и правое, но и правое – нельзя пропагандировать – отзовется и отыграется. Не хочу лезть в политику и не люблю сослагательного наклонения. Но в 95-м естественный ход вещей был нарушен, и во благо или во зло выбрали мы тогда Ельцина во второй раз – с горячим профессиональным участием всего его избирательного штаба, в котором не последнюю скрипку играл Малашенко – не знаю. Знаю только, что если бы не второй срок Ельцина, не было бы лучшего в мире телевидения – НТВ, но ведь и Путина бы в вождях тоже не было. Возможно ли было одно без другого?

Итак, все мои собеседники пришли к выводу, что серьезное телевидение невозможно без серьезной сети и сетевого продукта – сериалов, фильмов, ток-шоу и т.д. Сетевой продукт – это ведь тот хвост, который крутит собакой, и определенная нивелировка индивидуальности своего собственного вещания происходит сама собой, оставляя не такое уж большое поле сохраняемой индивидуальности: новости, аналитические программы, которым по уже очевидной причине тоже все труднее сохранять острые углы – они обкатываются в борениях и подвержены девальвации в связи с потерей журналистами главного знамени своей профессии – говорить только то, что ты сам увидел, сам проверил и понял, что оно – правда.

У нас был шанс сохранить праздник. В меру своего понимания я попытался объяснить, почему это не удалось сделать. Насколько убедительно получилось – не мне судить. Будет ли еще шанс – не знаю. Если и будет, то иной и не очень скоро. Может быть, этот праздник родится от совмещения телевизионной картинки и интернетовской свободы. Но, во-первых, уже есть немало желающих эту свободу ограничить, а во-вторых, как-то не очень верю я в то, что свобода может родиться без сильного желания стать свободными.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Часть первая ВЕРСИЯ АВТОРА

Вступление	5
Форум I	11
Предтеча	19
Праздник, или «Пошли они все на четыре буквы...»	24
Лицензионная – начало	28
Форум II	43
Первый бой Золушки	54
Второй конкурс	63
После драки...	68
Индепендент Вещательная Система	74
Возвращаясь к напечатанному	85
Письмо	103
Архитектор	107
Попытка покаяния	114
Вторая вещательная	119
Патриарх	129
Подведение итогов (теория)	133
Подведение итогов (практика)	140

Часть вторая ВЕРСИИ ГЕРОЕВ

Интервью с Эдуардом Сагалаевым	155
Интервью с Мананой Асламазян	175
Интервью с Андреем Вдовиным	199
Интервью с Игорем Мишиным	213
Интервью с Александром Карповым	225
Интервью с Аркадием Майофисом	253
Интервью с Яковом Лондоном	275
Интервью с Яковом Таубесом	297
Интервью с Марией Чашинной	313
А был ли мальчик? (заключение)	322

ФОНД ЗАЩИТЫ ГЛАСНОСТИ

Президент — А.К. Симонов

Адрес для контактов: Москва, Зубовский бульв., 4, к. 432.

Адрес для писем: 119021, Москва, а/я 536.

Факс: (095) 201-49-47.

Телефоны: (095) 201-44-20 (приемная президента ФЗГ
и исполнительного директора);

(095) 201-32-42 (службы мониторинга);

(095) 201-49-74 (юридическая служба).

E-mail: fond@gdf.ru Интернет: www.gdf.ru

Банковские реквизиты:

ИНН 7704146560

Рублевый счет: р/с 40703810900000000030 в АКБ «МАСС-МЕДИА БАНК»

корр.счет 30101810200000000739 БИК 044583739

Валютный счет: р/с 407038409000009000030 в АКБ «МАСС-МЕДИА БАНК»

корр.счет 30101810200000000739 для USD

Фонд будет признателен вам за любую финансовую помощь

Художественно-публицистическое издание

Алексей СИМОНОВ

КОНЕЦ ПРАЗДНИКА НЕПОСЛУШАНИЯ

Подготовка к печати —
руководитель издательских программ ФЗГ,
профессор М.В. Горбаневский
E-mail: migor@gdf.ru

Компьютерный набор — Л.В. Житько
Компьютерная верстка — О.М. Проскурина
Макет обложки — И.П. Игнатьев
Корректор — И.М. Артемова

Подготовка к печати и печать —
Издательский Дом «Медея»

Подписано в печать 15.09.2004 г. Формат 60x84/16.
Бумага офсетная. Печать офсетная. Гарнитура Ньютон.
Усл. печ. л. 20,5. Тираж 2000 экз. Заказ 4461

Киев	МП "Интелвис"	Загородний А.П. Козырь В.Н.
Харьков	"Юг ТВ"	Басурин А.И. Дедов А.А. Леоненко А. Надежа К. Фурсовы К.Е. Боровин Н.А. Мирских С.С. Яренко М.Р.
Николаев	ВНТ	
Ашхабад	Туркмения	Амонилов Берды Переверов В.
Бишкек	Кыргызстан ТК "Ан-Тенгри"	Котлов Е.А.
Кишинев	Молдова Комитет ТВ и Р факс 434156	Дороган А.Н.
Алма-Ата	Казахстан Телекомпания "Крамс-ТВН"	Хван Ж.В. Дуванов С.А. Кондратьев В.Т. Ахметов М.К.
Алма-Ата	Кооп. "Толкын"	
Рига	Латвия Русская община в Латвии	Яковлев А.И. Ташкмиров Н.В.
Тбилиси	Грузия Независимая сеть ТВ "Эмоника"	Гвелесвани Л.А. Двингардзе Н.Ч.
Тбилиси	Концерн кабельного ТВ	

С Ш А

~~Фонетическое "Метрополис"~~

	Лизбет Хассе
	Молли Алксн
	Винсент Мальгрэм
	Клар Шеридан
	Стивен Эфрос
	Кент Хаксблатт
	Норвал Рас
	Майкл Батлер
	Эндру Крковски
Русская служба РС "Голос Америки"	Александр Бечан
	Andrew Stern
	Mollie Allen

Франция

Русская служба французского радио	Лев Бруни
URFA	Alain Modot
	Alla
S. J. T. I.	Karsenti

**Обращение
первого международного Форума "Проблемы становления
независимого радио и телевидения в посттоталитарных обществах"
к руководству страны, парламентам и правительствам
суверенных республик**

Мы, организаторы независимого телерадиовещания из более чем 50 городов восьми суверенных республик, собравшиеся на свой первый Форум в Новгороде - городе с древними демократическими традициями - обращаемся к вам, власти представительной и власти исполнительной от имени четвертой власти, неизбежно формирующейся там, где ликвидируется тоталитаризм.

Именно представители этой четвертой власти, по преимуществу негосударственные телестудии и радиостанции, прорвали информационную блокаду и помогли отстоять демократию в драматические августовские дни.

Мы отстаиваем и обеспечиваем право граждан на свободу слова и получение объективной информации, свободной от политического и экономического давления. Общество может узнать правду лишь имея возможность сравнить точки зрения равнообразных источников информации. Поэтому в интересах демократии, в интересах любой государственной и общественной структуры, действительно служившей народу, в интересах каждого гражданина - поддержать нарождающееся независимое телевидение и радио.

В этой связи, прежде всего, мы констатируем необходимость скорейшего принятия Верховными Советами суверенных республик законов о телерадиовещании и категорически настаиваем на реализации в них принципа равноправия перед Законом как государственных, так и негосударственных радио и телевидения.

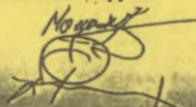
Одобрив в принципе введение института лицензирования как реализацию перехода к общепринятым в мире нормам государственного регулирования теле- и радиовещания, тем не менее, рассматриваем механизм получения лицензий, предусмотренный постановлением Совета министров РСФСР от 26 сентября 1991 года N 500 "О лицензировании телевизионного вещания, радиовещания и деятельности по связи в области телевизионного и радиовещания в РСФСР" как неоправданно усложняющий процесс регистрации органов электронной прессы.

В связи с этим мы обращаемся к Президенту РСФСР с предложением приостановить действие этого постановления до принятия Закона РСФСР "О телерадиовещании".

Мы поддерживаем создание ассоциаций и иных объединений негосударственных теле- и радиовещателей с целью более эффективной защиты общих интересов и предлагаем им в качестве первоочередных дел в самые короткие сроки представить в свои законодательные органы предложения по доработке законопроектов о телерадиовещании, а также по решению задачи рационального использования радиочастотного спектра.

Сопредседатели оргкомитета Форума

МОНАХОВ ВИКТОР
ОЧИН ОЛЕГ
ХАСОВ ЛИЗВЕТ



САНКТ-ПЕТЕРБУРГ
НОВГОРОД
САН-ФРАНСИСКО

Новгород

30 октября - 2 ноября 1991 года

