

Игорь Альтшулер

ВЕТВИ НА ФОНЕ НЕБА,
или
ПОД ЗНАКОМ ВЕСОВ

ББК
А

ИГОРЬ АЛЬТШУЛЕР. Ветви на фоне неба, или Под знаком
весов. Нижний Новгород; ДЕКОМ. —2006. — 288 с.

ISBN

СТИХИ И РАССКАЗЫ



ISBN

© И. Г. Альтшулер, 2006

© Издательство ДЕКОМ, оформление, 2006

ОЧЕНЬ КОРОТКО

Памятка для ИТР

Тем, кто работает возле окна,
Жизнь законная лучше видна.

* * *

Все дело не в количестве,
А в качестве
Девичества.

* * *

Как много баб
На белом свете...
От них
И происходят дети.

* * *

Вопрос решая половой,
Не думай много головой.

* * *

Снег нездоровой белизны.
 Мои усталые глаза.
 Боюсь весны и жду весны...

* * *

Столб упал. Свет погас.
 Змеи — провода
 Стерегут, наверно, нас...

* * *

Машина — фарами в глаза,
 И — резко вправо.
 Вот так и слава.

* * *

Несовместимы молодость и мудрость,
 Как крик и шепот, взлет и приземленье,
 Наверно, в этом основная трудность,
 Залог ошибок и закон движенья...

* * *

Не гоюсь в свидетели и судьи.
 Не гоюсь, поскольку грешен сам.
 Прикасаюсь к человеческим судьбам,
 Слово к оголенным проводам.

* * *

Застыла ива, в предосенней муке
 Вростая в отражение свое,
 Лишь ветви мягко движутся, как руки
 У женщины, стирающей белье...

Надпись на могиле алкоголика

Я знаю, вы стихов не стоите,
 Не влезет
 Имя ваше в вечность,
 Пропив судьбу,
 По синусоиде
 Ушли с бутылкой
 В бесконечность.

* * *

Опошляю и обожествляю,
Издеваюсь и слегка боюсь,
Я еще и сам пока не знаю,
Как я к вам на деле отношусь...

* * *

«Не щадя живота своего»
Бились в древности русские рати.
Не забыли призыва того
Наши девушки в тесной кровати.

* * *

Уходила я в декрет
Эх, подряд двенадцать лет.
Но уходила временно,
Поскольку не беременна.

* * *

Я совсем не проповедник,
Не алкаш и не рассадник.
Если есть у вас передник,
Значит, должен быть и задник.

* * *

Дорожный мотивчик печальный,
Разлука, застывшая в нем,
Опять в суете привокзальной
Мы сами себя не найдем.

* * *

Воробьишке кинешь корм —
У него
Все в норме...
Да, я поклонник малых форм,
Но разве дело в форме?

СТИХИ РАЗНЫХ ЛЕТ

* * *

Сколько было мнений,
 Споров, разговоров,
 Только жив он — гений
 И творец заборов.
 Мастерство — не тайна,
 Для других — сомненья.
 Сверхмонументальны
 Все его творенья.
 Стали деревянной,
 Каменной, железной;
 Минимум стараний,
 А — от всех болезней.
 За забором глянец
 Наведут не скоро...
 ...словно иностранец
 Тот,
 Кто вне забора.

* * *

Без забора нет собора.
 Потому-то до сих пор
 Он — надежда и опора
 Символ крепости — забор.
 Жить за ним легко, свободно,

Сделал дырку — и глазей.
 Охраняет превосходно
 От врагов и от друзей.
 И калитка осторожно
 Намекает,
 Егозя,
 Что тебе куда-то можно,
 Прочим гражданам — нельзя.
 Только нищие и воры,
 Или те, кто им под стать,
 Предлагают все заборы
 Без разбору разобрать.
 Мы — на страже. Эта свора
 Не проникнет к нам во двор.
 Нет собора без забора,
 Символ крепости — забор.

Новогоднее

Êèääëÿí êâ

Снова иду. Снова один. Лед под ногами.
 Думаю — сам
 Себе господин...
 Не помогает.
 Был у друзей. Выпил вина.
 Думал — поможет.
 С кем ты теперь?
 Тоже одна?
 Год уже прожит.

Как-то там будет в новом году?
 Черт его знает.
 Снова один. Снова по льду.
 Не помогает.

* * *

Все то, что сам познал однажды,
 Воспринимается острее,
 Будь то замучившая жажда
 Иль вереница горьких дней.
 Все то, что с близкими случится,
 Мы тоже в памяти несем,
 И снова ночью нам не спится
 И не работается днем...

* * *

Живите, как влюбленные.
 Без мелочных забот.
 Дворцы белоколонные
 И сочетанья нот..
 Не верьте впечатлениям,
 И первым в том числе,
 Мы все — немножко гении,
 Родившись на земле.
 И даже в дни упадка,
 Тоскою поражен,
 Любой из нас — загадка
 Для будущих времен..
 Дворцы белоколонные

И сочетанья нот.
 Живите, как влюбленные.
 Без мелочных забот.

* * *

Пишу голубым и зеленым,
 К другим потеряв интерес,
 Пишу заплутавших влюбленных,
 Весенний проснувшийся лес.
 Не мастер эффектной детали,
 Но взялся писать неспроста,
 Хочу, чтобы вас окружали
 Прохлада, покой, чистота..
 Иначе ни лес, ни влюбленных
 Не стал бы тревожить зазря.
 Пишу голубым и зеленым,
 И чувствую лбом воспаленным
 Снег.
 Стужу.
 Конец декабря.

* * *

Нужно когда-то рискнуть
 (не плебей же!)
 И на пределе
 Немного побегать.
 Кубки, призы и медали —
 Слабейшим.
 Сильным

Достаточен запах победы.
 Пусть вы измотаны,
 Пусть вы устали.
 Что ж вы пришли в этот мир —
 Пообедать ?
 На пьедестале
 Вы б выше не стали.
 Сильным
 Достаточен запах победы.

Корейский переулоч

Мой переулоч — здесь из окон
 Такой простой, обычный вид,
 Мой переулоч — не широк он,
 Не славен и не знаменит.
 Но я
 Живу здесь,
 И, поверьте, что переулоч для меня
 Не только адрес на конверте,
 Он мне — как близкая родня...

А. Айодудо

Архитектурный не кончал.
 Не Вознесенский.
 Ни живопись не изучал,

Ни быт вселенский.
 Ни кистью, ни карандашом
 Я не владею...
 Имею я при всем при том
 Свою идею.
 Она, наверно, не нова,

 Как все на свете.
 Она привычна. Как трава,
 Как снег, как дети.
 Ее могу я воплотить
 Одною фразой:
 «кому назначено творить —
 Творить обязан».
 То, что он делает сейчас —
 Другие смогут.
 А озаренье — не от нас.
 Оно — от бога.

Стоят столбы, упруго выгнув шеи,
 Взгляд фонарей рассеян, утомлен,
 А в голове моей опять смешенье
 Людей, событий, писем и времен.
 Стараюсь безуспешно что-то вспомнить,
 И зимний холод чувствую острее.
 Погасли окна. Только я и полночь,
 И свита из уставших фонарей.
 А снег — то в тень отступит недотрогой,

То под ногой блеснет, как озаренье,
 Не знаю я, куда ведет дорога,
 Куда идет мое стихотворенье.

* * *

Умер Слуцкий.
 Я не был знаком с ним лично.
 И слышал нечасто, как люди о нем говорили.
 Он был хорошим поэтом столичным.
 А я — программистом с периферии.
 Умер Слуцкий.
 Он был как куранты кремлевские точен,
 Даже если кому-то не нравился ход его мыслей.
 А строчки его наряжались не очень,
 Как женщины, несущие коромысла.
 Не пером рисовал он, а собой рисковал,
 Как солдат, на границе несущий срочную,
 А книжек немного он издавал,
 Наверно, поняв, что дело не в строчках тут.
 До вершин современных, наверное, я не дорос,
 И в дискуссии разные мне не соваться лучше бы.
 Но если важный нужно решить вопрос,
 Я перечитываю Бориса Слуцкого.

Рижские мотивы

Вам надо на Юглу? Автобус — до Юглы!
 А девочки — юны. Как девочки юны!
 И лезут в автобус, забывши про юбки.
 Ну что вы стоите? Автобус — до юглы!
 И я становлюсь энергичен и юрок,
 Я лезу в автобус и еду до юглы,
 Мне лучше на юг бы, но еду — до юглы.
 Не то юла, не то игла,
 Но почему-то это слово
 Возносится,
 Как купола,
 И в нем звучат колокола
 Торжественно и ново.
 Конечная — югла! Приехали — югла!
 Вспорхнули девчонки, смешливы и юны.
 Их модные юбки мелькают по югле,
 Прижаты плотнее, чем дверь у каюты.
 Каюк мне.
 И не юла, и не игла,
 Но в нем звучат колокола;
 И, как команду юнга,
 Я повторяю: «югла!»
 Увижу ли я небоскребы и юрты -
 Не знаю, мне мой неизвестен удел.
 Но выберусь в Ригу — доеду до юглы,
 И снова — без всяких осмысленных дел.

* * *

Àí àòí èèþ Ñì áëýí ñêí ì ó

Мальчик с улицы Бригадной
 Все по австриям да венгриям.
 Не везенье, не загадка,
 Лбом проверчивал.
 Ученик вечерней школы —
 По газетам по центральным...
 Здесь, в москве, больней уколы
 И морали — аморальней.
 Кончив пед периферийный,
 По цветным экранам крупно.
 Не кумира сотвори мне,
 Лучше истинного друга.
 Он в кругу. Кружись до пота
 (хочешь ты или не хочешь).
 Сумасшедшая работа,
 День запутавшая с ночью.
 Он в кругу. Он во вращенье.
 В суматохе сотен дел.
 Рад бы он прервать движенье,
 Пролетел — и не успел.
 Референты, рецензенты,
 Лауреаты премий самых,
 А бывают ли моменты,
 Чтобы вспомнить папу с мамой?
 Может быть, при встрече личной
 Разгадал бы я загадку:
 Жив ли в критике столичном
 Мальчик с улицы Бригадной?

Зачем нужна путевка за границу?
 Лишь трата средств да множество хлопот.
 Пускай нам Ницца как-нибудь приснится,
 Наш человек без Ниццы проживет.
 Есть более испытанное средство:
 Отплыть от грез, тоски и умных книг
 На материк бесхитростного детства
 Иль старости премудрой материк.
 И торопитесь — вырастают дети,
 А старики уходят в некий час,
 Ничто не повторяется на свете,
 Философ это понял раньше нас.
 Ничто не повторяется на свете,
 Ни поцелуй, ни жест и ни строка,
 Ни номер на автобусном билете,
 Ни ласковая летняя река.
 Все так и все не так в каком-то смысле,
 Но что мы тень наводим на плетень,
 И ставшие банальнейшими мысли
 Мне не дают покоя пятый день.
 Несу их, словно яблоки из сада,
 Как ты несла беременный живот,
 А Ницца пусть не снится нам, не надо,
 Наш человек без Ниццы приживет.

* * *

Собрались в огороδικе
И спор ведем опять,
А теща — это вроде как
Двоюродная мать.
И надо бы повежливей,
Да я уж так привык,
Придется, видно, вешать мне
Замочек на язык.

Ответ на вопрос редакции стенгазеты

Вопрос: *í á èàæáòñý èè ààì ñòðàí í ùì, ÷òí ñéí áí
«ì í èí àáæú» í ÷:èí àáòñý ñ «ì » è èí í ÷àáòñý «æ»?*

И я уже на рубеже,
И мне — не 20 лет..
Нет пропасти меж «м» и «ж»,
Антагонизма нет.
Не знаю я острее тем.
Не говорю уже,
Что часто «ж» совсем как «м»,
«М» превратились в «ж».
Несется век на вираже,
А ускоренье, кстати,
Произведение «м» на «ж»
(«ж», как всегда, в квадрате).
Немало есть еще проблем,
Но будь настороже —
Ведь все, что затевают «м»,
Расхлебывают «ж»!

ì àé 1987

* * *

Я начинаю чувствовать себя
Не то, чтобы поэтом —
Человеком, способным к пониманию стихов,
И строчки их мой мозг преобразует
В дрожащие плоды воображенья —
Те, что когда-то гениям явились
И заново рождаются во мне...

* * *

ì àðèí á í íáí ñòèèí í é

Не ощущаю южных чар,
Красоты — как в дыму.
Хороший город Краснодар,
Но скучно одному.
Вечерний парк или базар
Божественны —
Броди.
Хороший город Краснодар,
Но не могу — один.
С командировочных высот
Все объяснить легко:
Хороший город только тот,
Где ты — недалеко.

* * *

l'adefà

На асфальте трещины,
 Как на лбу морщины;
 Снег растаял прежде, чем
 Мы поняли причины.
 И весна, внезапная
 После зимних тягот,
 Словно знак, что замыслы
 Все постарели на год.
 А весна — капризница.
 К ней привыкнем мы,
 Как к невозвратимости
 Канувшей зимы.
 Улыбнусь я трещинам.
 Улыбнусь морщинам.
 Что тридцатилетие,
 К тому же для мужчины?
 Не замечу лучше я
 Седину жены...
 На асфальте лужицы
 Как глаза весны.

Стихи, написанные по дороге в Кстово

Живем мы очень весело,
 Без драк, без бурь, без клизм.
 А за окном автобуса
 Встает социализм.
 Встает травой зеленою
 И желтою листвою,
 И я болтаю весело
 То с ним, то сам с собой.
 Стою, склонясь над кассою,
 Еще не близок путь.
 Октябрь характер классовый
 Проявит как-нибудь?

* * *

Пускай там в книжках все красиво,
 А я видал родной народ,
 Россия, пьяная Россия
 Мне снова под ноги блюет.
 И к черту сложные вопросы.
 Эй, кто там, зубы береги!
 Россия гасит папиросы
 О мой язык, мои мозги.
 Мне очень страшно, очень больно,
 Но что могу сказать в ответ,
 Ведь у России сил довольно,
 А у таких, как я, их нет.
 Но если вдруг случится чудо,

На суд Россию пригласят,
 На том суде, конечно, буду
 Не прокурор, не адвокат.
 Мне не поможет самомнение,
 Я буду на суде на том
 Лишь как свидетель обвинения
 С давно сгоревшим языком.
 А вместе с ним сгорел и ум мой,
 Да, хорошо в России
 И говорить не то, что думать
 И думать, что же говорить.
 Пускай там в книжках все красиво,
 А я видал родной народ.
 Россия, пьяная Россия
 Мне снова под ноги блюет.
Ńáí òŷáđđí 1971

* * *

Я — сын народа своего,
 Не помнящий отца.
 И не роднит нас ничего,
 Ну, разве, кроме моего
 Еврейского лица.
 В сорочке, видно, был рожден
 В еврейский новый год,
 Я сыт, одет, обут, учен,
 При дележе не обделен,
 Душа болит? — пройдет.
 «с дороги прочь уйди, еврей»,

Кричат в проулке узком.
 К столбу прижавшись поскорей,
 Шепчу при свете фонарей:
 «ребята, я же русский!»
 По русски пел, любил, кричал,
 Вгрызаясь в суть стиха,
 По русски плакал и молчал,
 А если носик подкачал,
 Так все ж не без греха.
 К тому, чем древний жил народ,
 Теряю интерес.
 Ассимиляция идет,
 Естественный процесс.
 Ассимилируют гуся
 В большой вороньей стае,
 И тут как тут наука вся,
 Обоснование неся:
 «мол, те и те летают!»
 Партийной пропагандой
 По вашим по мозгам бы...
Аáááñò 1979

ДЕТСКИЕ СТИХИ

Весна

Сидит малыш тихонько,
Рисует не спеша,
И домики выходят
Из-под карандаша.
Нарисовал он двери,
И окна — тут как тут,
А возле дома — скверик,
Ребята вдаль бегут.
Нарисовал он солнце
И вишню у окна,
И через все оконца
Он написал:
«весна!»

* * *

Дом стоит бочком к дороге,
Не желает жаться к ней.
Подымаем по тревоге
Боевых своих коней.
Мы порядок знаем четко,
И скакать любой — мастак.
Кто — на палке, кто на щетке,

Кто и вовсе просто так.
По дороге через осень
Три коня — в опор во весь.
Кому — десять, кому — восемь,
Ну а мне — так только шесть.
Я стараюсь. А иначе
Тяжело придется мне...
Скоро дочь моя поскачет
На таком же скакуне.

1985

Разговор у песочницы

«Паровоз сошел с колес
И остановился.
А вожатый — ничего,
Даже не убился».
Димка более речист:
«Не вожатый, машинист!
И при чем тут паровоз,
Рельсы
Съехали с колес!»

В троллейбусе

Троллейбус уютный и милый,
 Смотрю я
 Который уж год,
 Как все лошадиные силы
 Ты тащишь устало
 Вперед.
 Пускай положенье иль случай
 Машиной одарят
 — владей..
 Но в тесном троллейбусе лучше
 Мечтать о единстве людей.
 И что там зарплата и слава,
 Здесь шансы примерно равны;
 Девчонка, прижатая справа,
 Мне будущей ближе жены.
 Товарищ, который с испуга
 Мне
 На ногу левую встал,
 На самого лучшего друга
 Тебя б
 Ни за что не сменял.
 Троллейбус уютный и милый,
 Смотрю я
 Который уж год,
 Как все лошадиные силы
 Упрямо
 Ты тащишь вперед.

Я вновь иду на сцену,
 И вновь заполнен зал,
 Не знаю, как оценят
 То, что хочу сказать.
 Как мысль в слова оформить?..
 Опять мечусь и мчусь,
 И строчки —
 Микрофоны
 Для усиления чувств.
 Здесь хитрости напрасны,
 Здесь сцена.
 И на ней
 Любой порыв —
 Прекрасней,
 Любая фальшь —
 Слышней.

Во время болезни
 Когда и лампа светит тускло,
 И день медлителен, как год,
 Ко мне является искусство,
 Одето в скромный переплет.
 Старее книжка. Не годится
 Ее со всеми ставить в ряд.
 Стихи — на всех ее страницах,
 И я читаю все подряд.
 Они строги и монолитны,

В них — ни красот, ни шелухи,
 Я проверял — звучат молитвой,
 Заклятьем
 Мудрые стихи.
 И не мифическому богу
 Молюсь я в этот поздний час,
 К себе зову я на подмогу
 Тех, кто прошел свою дорогу
 Задолго, может быть,
 До нас.

Мир пяти измерений

...хочу, чтобы стали объемными строчки,
 Чтоб вырвалось слово
 Из тесных квартир,
 Хочу, чтобы стали чернильные точки
 Глазами,
 Глядящими пристально в мир.
 Чтоб светлой всегда
 Была девочка Светка,
 Душистым чтоб был на столе каравай,
 Чтоб слово «качели»
 Качалось на ветках,
 По рельсам
 Стучало бы слово «трамвай».
 ...а если любовь?
 Если радость и муки?
 И в душу закрались обида и страх?

Бессильны здесь выводы
 Мудрой науки.
 Ведь боль
 Не измерить
 Ни в метрах, ни в днях.
 А счастье приходит.
 Уходит обратно.
 Среди дел повседневных
 Я снова верчусь;
 Хочу спроектировать
 Мир необъятный
 На пятую ось —
 Человеческих чувств.
 ...чтоб стали живыми, объемными
 Строчки,
 Чтоб слово
 Рванулось из тесных квартир.
 Хочу, чтобы стали чернильные точки
 Моими глазами,
 Глядящими в мир.

Ė. Ė.

Мы сидели на английском
 Очень близко.
 Я английский не постиг,
 Но к вам привык.
 И сейчас (хоть в месяц раз)
 Я хотел бы видеть вас,
 Чтобы с вами совершенствовать язык.
 Свой язык вам покажу,
 А вы — мне...
 Нахожу,
 Что это будет
 Вполне.

ПЕСЕНКИ С МЕЛОДИЯМИ И БЕЗ

Песенка из несуществующего спектакля

À. Ñì áëÿġ ñêî ì ó

Ни провалы и ни взлеты.
 И ни бешенство в крови.
 Имитация работы.
 Имитация любви.
 Встречи. Праздники. Разлуки.
 Миллион других забот.
 Широко расставив руки
 Имитируем полет.
 Имитируем сомненье,
 Импозантно морщим лбы.
 Имитируют движенье
 Телеграфные столбы.
 Независимость от рельсов
 Имитирует трамвай.
 Черти адовы воскресли,
 Ад был прежде, нынче — рай.
 Имитируй покаянье,
 И простятся все грехи.
 Вновь в нетрезвом состоянии
 Имитируем стихи.
 Кто предаст единоверцев?

Нет такого дурака...
Только боль тупая в сердце
Настоящая.
Пока...

Песенка о синей птице

Î . Bî î î î e

Снова приснится синяя птица,
И на страницы свет упадет,
Выглянут лица,
Это продлится
Час
Или день
Или год.
Гоняемся, гоняемся
За синей птицей сами,
Стараемся, стараемся
Поймать солнечный зайчик.
На нашу смотрит суету
Голубыми глазами
Принц голубой, принц голубой —
Маленький мальчик.
Годы теряем, сказки теряем
И удивляться перестаем,
Мы вырастаем, мы вырастаем
Или умнее живем.
Понятно нам, понятно нам,
Откуда дождь берется,

И знаем мы, что обмануть
Нас может даже друг,
Но иногда — бывает миг —
Сильнее сердце бьется,
Мы изумляемся весне,
Дождю,
Цветам,
И вдруг:
Снова приснится синяя птица,
И на страницы свет упадет,
Выглянут лица,
Это продлится
Час
Или день
Или год.
Гоняемся, гоняемся
За синей птицей сами,
Стараемся, стараемся
Поймать солнечный зайчик;
На нашу смотрит суету
Голубыми глазами
Принц голубой, принц голубой —
Маленький мальчик.

Песенка для дочери

Тебе четыре месяца,
Мне двадцать восемь лет,
Несу тебя по лестнице

Прижавши, как букет.
 Проблемы наши вечные
 Тебе ли не понять?
 Тепла ты и доверчива,
 Ты хочешь есть и спать.
 Освоишь потихонечку
 Шаги,
 Игрушки,
 Речь,
 В тебе
 Мне очень хочется
 Доверчивость сберечь.
 Большой расти, отчаянной,
 Добрее нас, умней...
 Но лестница кончается,
 И строчки —
 Вместе с ней.
 1983

Песня сомневающегося в перестройке. На пятом году оной

Политику не дергали за юбку,
 Она ж нас прижимала где могла,
 А перестройка через мясорубку
 Пустила наши мысли и тела.

ĭ ðèĭ áá:

Не пере-
 Довики, не тунеядцы,
 Живем как все, но трудно нам понять —
 Каким законам подчиняться,
 Какому богу поклоняться,
 Какие песни распевать.

Умеем шумно топтать, хлопать, лопать,
 Гордимся даже собственным дерьмом,
 А перестройка нас берет за локоть:
 «давай, дружок, еще разок рванем».

ĭ ðèĭ áá.

Пускай гниют Япония и Штаты,
 Капитализм проигрывает спор...
 Но почему советские солдаты
 В своих стреляют братьев и сестер ?
ĭ ðèĭ áá.

Песня о решетке

В гостинице, на первом этаже,
 Решетки стерегут нас, как милиция,
 Четвертую неделю я уже
 Живу в узбекской солнечной столице.

ĭ ðèĭ áá:

Когда страна великая больна,
 И с каждым днем все хуже ей и хуже,
 Решетка одинаково нужна

И мне, и тем, кто шастает снаружи.
 Через решетку небо голубей,
 Деревья выше и добрее лица,
 Но почему не спится, хоть убей,
 Мне в этой самой солнечной столице.

Í ðèì áá.

Пусть радио, устав от перемен,
 Вещает нам о благе и народе...
 Смотрю в окно — и то ли я в тюрьме,
 То ли Ташкент, а я все на свободе.

Í ðèì áá.

* * *

В вечернем трамвае с уснувшей трехлетней дочкой
 Я стал рассуждать о судьбе и о прочих вещах
 И — господу слава, что нет под рукой ни листочка,
 А грустные мысли — конечно же, только цветочки,
 А ягодки? Ягодки будут еще на устах.
 Не очень-то любим при людях чужих раздеваться,
 В жилетку поплакать — вот это еще не беда.
 Забудем секунды триумфов, минуты оваций,
 Забудем мгновенья триумфов, минуты оваций
 И вспомним тоскливые дни и скупые года.
 Пока мы шутили, горланили, пели, молчали,
 Злодейка-судьба разбросала нас вкривь или вкось.
 А если все было бы так, как казалось в начале?
 А если все было бы так, как казалось в начале,
 То нам ни о чем бы, наверно, жалеть не пришлось.

Песенка трудяги-бродяги

Матрос — на матрасе,
 Барбос — на баркасе,
 А я загребаю лишь левой рукой,
 Поскольку нам денег не выдали в кассе,
 Знакомимся мы с близлежащей рекой.

Í ðèì áá:

над водою — солнце
 И облака,
 речка, скажем прямо,
 Невелика,
 Но мы, тем не менее,
 Имеем терпение
 И ждем, что принесет
 Ближайший поворот.
 Барбос — на матрасе,
 Матрас — на баркасе,
 А где же матрос? — возникает вопрос.
 Известно героям, что было их трое,
 Остались сиротами
 Я и барбос.

Í ðèì áá.

Лежу на матрасе,
 Матрас — на баркасе,
 Куда-то барбос подевался хромой,
 Но: —
 Звонок заливаётся, глаза открываются,
 Бегу потихоньку

С работы домой.
А надо мною — солнце
И облака,
А жизнь, скажем прямо,
Невелика,
Но мы, тем не менее,
Имеем терпение
И ждем, что принесет
Ближайший поворот.

СТИХИ 1991—1992 ГОДОВ

* * *

Я — заменитель пустоты,
Я важен как послы,
Тоскуют без меня — чисты —
Чиновничьи столы.
Постели одиноких прим,
Учуяв за версту,
Все ждут, что центнером своим
Заполню пустоту.
Равнина, спуск или подъем,
Лишь быть бы на виду,
Заполню я любой объем,
В который попаду.
Я все хватаю на лету,
Мгновения ценя...
Я заполняю пустоту
Как пустота меня.

* * *

Возникает ощущение:
Что я занял чье-то место
На земле на этой,
Значит,
Не в своей я сплю постели

И с женою не своей.
 Чья-то дочь уходит в школу,
 Чей-то сын уходит в садик
 И я в чей-то холодильник
 Лезу взять чего-нибудь.
 На автобусной ступеньке
 Не свое я занял место
 В мне несвойственном броске,
 Ну а тот, чье место занял,
 Тот стоит на остановке
 И ругает демократов
 Совершенно ни за что.

Возникает ощущение:
 Не свое я занял кресло
 И работу выполняю совершенно не свою,
 Не своим звоню знакомым,
 Не свои пишу бумаги
 И слова употребляю
 Из чужого словаря.
 Даже в давке магазинной
 Не свое я выбрал место,
 Потому что мне досталось,
 А бабушке дряхлой — нет.

Резидент восьми разведок
 Не боится провалиться,
 Президенты дураят граждан,
 Смело глядя всем им в лица.
 Только я ежесекундно
 Все боюсь, что он вернется,

Тот, чье место в этой жизни
 Беспардонно занял я.
 Он вернется и погонит
 Из уютной из постели,
 И из кресла на работе,
 И из давки магазинной,
 И с автобусной ступеньки,
 На которой я вишу.
 Потому я и пишу,
 Чтобы знак ему подать,
 Что готов я все отдать,
 Чтоб мое вернул он место,
 Если знает — где оно.

* * *

Я на первом этаже
 И не первый год уже,
 Потому что предложе-
 Ний обменяться нет.
 Но — спасибо этажу,
 Я спокойно в мир гляжу
 На диване с кипой жу-
 Рналов и газет.

На десятых этажах
 Жизни нет — есть только страх,
 Потихоньку люди чах-
 Нут, что немудрено.
 До такого этажа

Не дотащишь багажа,
Да и в случае пожа-
Ра не рванешь в окно.

Пусть ученые мужи
Выбирают этажи,
Нажимая на пружи-
Ны связей и валют.
Не гонясь за миражом,
Буду горд я этажом,
Если окна сбережем
(стекла часто бьют).

Да, во городе моем нет военных действий,
Не трясется тут земля около кремля,
Мы по телевизору смотрим на злодейства,
По нему же узнаем — кто нынче у руля.

Да, во городе моем забастовок нету,
Есть во городе моем свет, вода и газ,
Пусть они там что хотят делают с планетой,
Лишь бы стекла были целы в комнате у нас.

По-над рекой вечернею,
На летней на эстраде,
Оркестр симфонический
Играл бесплатно ради
Зевак и алкоголиков,
Старушек-одуванчиков,
Детишек распалившихся
И прочих знатоков,
Но скрипки в платьях до полу
И трубы в черных бабочках
Играли Баха, Моцарта
Над сонною рекой.
Кому вы там молились все?
Как жили и служили?
Был дирижер с фамилией,
Оркестр без фамилий.
По-над рекой вечернею,
В неделю дважды, летом
Играл оркестр, оркестр играл
Почти что двадцать лет,
И скрипки постаревшие,
И трубы обновленные
Играли Баха, Моцарта
Над сонною рекой.
Кому вы там молились все?
Как жили и служили?
Был дирижер с фамилией,
Оркестр без фамилий.
Эстрада та сгорела вся,
А дирижер в столице.

К тому же — все не так в стране,
 Да и в душе не так.
 Оркестр симфонический
 В солидном зале тщится,
 Где нет ни алкоголиков,
 Ни Волги, ни зевак.
 Мелодии как ниточки
 И рвутся от усилий...
 Храни, господь, вас, скрипочки
 И трубы без фамилий.

* * *

Молчат телефоны. Оборваны трубки.
 И снег в октябре — как прозрачный намек.
 И те, кто успели, попрыгали в шляпки,
 А я не успел, не собрался, не смог.
 Тону я со всей сумасшедшей машиной
 Под радиобред и мелькание рыл.
 И жалко, что песни моей лебединой
 Уже не услышат все те, кто уплыл.

* * *

В стороне от тротуара,
 В стороне от автотрассы,
 В стороне от желдороги
 И от взлетной полосы
 Я иду себе тихонько

По нетронутому следу
 И рассматриваю ветви,
 Подувавшие от льда.

Спираль

Àæèì ó

Мы достаточно плакались и достаточно ввали,
 Возвращаемся сами к себе по спирали.
 Пробивая свою скорлупу постепенно,
 По спирали выходим в полет во вселенной.
 Мы же сами себе эту жизнь выбирали,
 Мы идем по спирали, мы ползем по спирали.

Понимаем мы все преимущества круга,
 Где так здорово чувствуешь руки друг друга.
 И линейку давно мы освоили тоже,
 Где отец-командир мамы с папой дороже.
 Но какие б события нас не обдирали,
 Мы идем по спирали, мы идем по спирали.

Путь не близок у нас, и прямая — короче,
 Но в дурацкие дни и в бессонные ночи,
 Даже если пойдем мы, что прочно застряли,
 Значит, нужно идти по соседней спирали.
 1992

МАЛЕНЬКИЕ РАССКАЗКИ

Шарик

Жарко. Две тяжелые сумки ползут по тротуару. Я — посередине. Я устал от них, они от меня. Тротуар сворачивает к детскому саду. Там — какая-то игра, не имеющая ни ко мне, ни к сумкам никакого отношения.

Вдруг через голубой детсадовский забор перелетает красный воздушный шарик и оказывается впереди и слева. Девять, а может двенадцать (так быстро я считать не умею) детских лиц расплывается о железные прутья забора. Энциклопедия чувств — отужаса до надежды. Неожиданно сумки опускаются на тротуар. Освободившись от их компании, я обретаю легкость. Шаг вперед, два шага влево — и шарик плавно опускается в мои вытянутые руки.

Оборачиваюсь. Новая гамма чувств — от бурной радости до тревоги (отдаст или не отдаст). Два шага вправо, красный шарик через голубой забор. Игра продолжается. Про меня все забыли. Кроме сумок, которые без меня идти не хотят. Вдруг замечаю, что одна девочка осталась у забора. Дохожу до нее и слышу: «Дядя, спасибо!». — «Да что там!» — отвечаю я и думаю о том, как трудно оторваться от своих сумок и сделать два шага в сторону.

Звонок

В новой, только что недостроенной строителями десятиэтажке я — чуть ли не один (остальные обладатели ордеров, похоже, выжидают). В комнате: одеяло, я, матрац, раскладушка, подушка и большой объем незавершенных работ. Половина первого ночи. Сплю.

Резкий звонок в дверь. Через пару секунд — еще один. Сбрасываю одеяло, вскакиваю. Первая мысль — «брать пришли!» ей, этой мысли, некогда вдаваться в подробности — кто пришел? За что брать? Лбом — к оконному стеклу. Никаких машин не видать. «За углом оставили, гады» — мелькает вторая мысль, и я решительно направляюсь к двери. Спрашивать «кто там?» смешно, поворачиваю ключ и дергаю дверь на себя. Третья мысль, явно запоздавшая — «одеться то хоть дадут или прямо так?»

У порога — мужчина лет сорока, в дорогой шапке, не очень даже и пьяный: «закурить есть?» — «Не курю», — машинально отвечаю я. — «Ну хоть спичек дай». Иду на кухню, нахожу спички, отдаю ему. Закрываю дверь и никак не могу уснуть. Почему я, трезвый, осторожный и уравновешенный, бросился к окну, а потом открыл дверь. Почему, вообще, пришла ко мне эта дикая мысль «брать пришли!» в январе восемьдесят девятого?

Урок

На уроке литературы в десятом классе я спросил у учительницы: «А почему партия и Ленин близнецы-братья, если партия — она, а Ленин — он?». Учительница рассердилась не сразу. «Ну, наверное, Маяковский не хотел терять удачную рифму». «Это братья-партия удачная рифма? — не понимался я, — да что вы! Он и получше-то рифмы выбрасывал».

«Ну, — чуть отступила учительница, — поэт имеет право на неологизмы, например, «стальной изливается леевой» в левом марше». «Но здесь никаких неологизмов нет и род перепутан совершенно беспричинно», — пытался я продолжить диспут. «Ну, хватит, — наконец, рассердилась моя оппонентша, — у нас нет времени».

Двадцать лет — с того самого урока — я пытаюсь понять, почему В. В. Маяковский — эквилибрист на проволоке стиха — лишил партию женского рода. Ведь как хорошо уравновешивались раскатистое «р» и глухие, как солдатские сапоги по мостовой, «п» и «т» скрипичным окончанием «ия»?!

Рита

Рита была старше меня, молодого специалиста, лет на двадцать, но, как и все в отделе, я называл ее Ритой и был с ней на ты. Самолет из Уфы вылетел вовремя и мы с Ритой уже предвкушали скорое завершение утомительной и бестолковой командировки.

Вдруг начало трясти. Пробежала бледная стюардесса. Самолет, похоже, готовился к выступлению на воздушном параде и осваивал фигуры высшего пилотажа. «ну что, Рита, — улучив момент, попытался улыбнуться я, — давай прощаться!» — «Нет, нет, — забормотала Рита, неожиданно крепко вцепившись мне в руку, — мне нельзя, нельзя, у меня в августе сын в институт сдает». Она повторяла это все громче и громче, она просто кричала мне в ухо.

Я не очень помню, как все кончилось. Помню только незнакомый аэродром, пожарные машины, машины скорой. На трапе Рита, наконец, отпустила мою руку и, виновато глядя в сторону, сказала: «ну я же говорила, что мне нельзя. У меня сын в институт поступает». — «Вы были правы, Маргарита Петровна», — тихо ответил я, внезапно ощутив сумасшедшую разницу в возрасте.

Люкс

В тульской гостинице я появился одновременно с московским руководством, тоже приехавшим на симпозиум. Генеральный директор (в то пору он еще не был видным демократом) и главный конструктор, распространяя запах дорогого французского одеколona, двинулись к окошку администратора. Вокруг ворковали девицы из оргкомитета.

«Люкс, пожалуйста», — сказал будущий демократ, назвав свою фамилию. «Нет у меня люксов, — взвизгнула администраторша, — вдвоем поживете». «Но мне нужно работать, — миролюбиво сказал генеральный, — я так не

привык». — «Ничего, привыкнешь, не барин». Воркующие девицы из оргкомитета стремительно залетели за барьерчик и окружили администраторшу. Слышны были только отдельные слова — «сам», «генеральный», «Москва», «жаловаться», «банкет». Наконец, администраторша не выдержала — «на тебе люкс», и ключ, полетав немножко, очутился прямо перед носом генерального.

«И мне люкс», — сказал главный конструктор, уже не столь уверенно. «Как?» — еще отчаянней взвизгнула администраторша. И снова заворковали девицы из оргкомитета — «доктор», «только», «Парижа», «в долгу». «На тебе люкс», — снова не выдержала администраторша и еще один летающий ключ обрел своего владельца. Девицы исчезли и я — не без трепета — сунул голову в окошечко. Администраторша оказалась молодой красивой женщиной и я осмелел. «Мне бы...» Договорить не удалось. «Вам люкс?» — спросила она устало, — «возьмите, пожалуйста».

Комиссия

Программу нашей агитбригады, выезжающей на БАМ, должна была утвердить комиссия. И вот она собралась в актовом зале. Разодетые профсоюзные дамы, чиновники от культуры и в центре — красивый седоволосый мужчина, известный местный режиссер Н. Судя по всему, именно он решит — ехать нам или нет.

Наконец, завершён показ и в зале звучит бархатный голос Н.: «И кто это все написал?» — «Я, Николай Васильевич». —

«Ах, это вы, Игорек. Ну что ж, неплохо, неплохо. Но знаете ли, абстрактно. Так мог написать и москвич, и астраханец. Ведь вы же горьковчане, вы должны привести на БАМ дыхание и пульс земли нижегородской. Давайте-ка поработайте и завтра в то же время посмотрим снова». До глубокой ночи мы писали, переделывали, разучивали, переучивали.

И снова бархатный голос Н.: «И кто это все написал?» — «Я, Николай Васильевич». «Ах, это вы, Игорек. Ну что ж, неплохо, неплохо. Вот только откуда у вас это местничество? Откос, Кремль, Кулибин. Неужели это интересно строителям великой магистрали? Давайте-ка поработайте и завтра еще разок». Бездельничаем, валяем дурака, на следующий день показываем изначальный вариант.

Бархатный голос верен себе: «И кто это все написал?» — «Я, Николай Васильевич». «Ах, это вы, Игорек. Ну что ж, неплохо. И самое главное, ребята, что всего за два дня работы ваша программа стала намного глубже, точнее, интереснее. В ней появился воздух. С такой программой не стыдно ехать. Так ведь, товарищи?» — обратился он к безмолвствовавшей до того времени комиссии.

ИЗБРАННЫЕ СТАТЬИ



ДОМ КОЛДУНЫ ВЕРЫ НА КРАЮ МЕЩЕРЫ

*Живущие во времени стоящем
не смеют знать о миге предстоящем.*

Ю. Левитанский

Когда я пришел в театр, Вера обиженно и удивленно размахивала какой-то газетой: «наврал журналист все, наврал. Можно писать плохо, но работа в газете требует точности и определенности, надо хотя бы по правде работать». Хорошее определение — «по правде работать». Тем более, что сама Вера Александровна Горшкова иначе и не умеет. Мы не виделись несколько лет, но, встретившись, не заметили, что не виделись несколько лет и продолжили разговор, как будто прервали его вчера. Если бы у театра была трудовая книжка, она была бы полна благодарностей. Театр «Вера» — лауреат премии Горьковского обкома комсомола. Его создатель, главный режиссер и художественный руководитель В. А. Горшкова награждена орденом «Знак Почета» (на зарплате, правда, это не отразилось). В 1991 году театр «Вера» стал муниципальным, он получает дотацию, есть актеры 1, 2 и 3 категории. Фонд Сороса отметил его грантом. Когда театр «Вера» показывал «Двенадцатую ночь» Шекспира в Москве, пришла вся профессура ГИТИСа, театр Н. Сац — яблоку было негде упасть. И, наконец, самое удивительное — в минувшем году была первая театральная смена в лагере «Звездочка» на Узоле.

Вера — сильный раздражитель для всех, кто хорошо сообщает. По канонам логики она должна была давно утонуть и «головастики» (так она называет актеров, больше доверяющих голове, а не сердцу) должны были ее оплакать. Вера

выплыла и оказалась при собственном театре, собственном Доме, вокруг нее — множество людей. Даже за границей она в прошлом году впервые в жизни оказалась — немцы из города Эссена, побывав на спектакле по Чехову, пригласили ее к себе. Человек, к математике с детства непригодный, она опровергает логические построения — и мои в том числе. В январе этого года «головастики», давно ушедшие из театра, пришли в Дом — обнять и поддержать Веру.

Тема радуги

Когда 23 ноября 1993 года, в обычный рабочий день, открывался в бывшем Доме торжеств на Мещере театр «Вера», был очень пасмурный день и шел снег. А над Домом с 2 часов дня (открытие намечалось на 3 часа) стояла радуга. Такая редкая в городе радуга. Кто-то уберегал пространство, в котором должно было состояться что-то замечательное. Были праздничные дети с транспарантами, и много машин, и много начальства. И Вера Горшкова кричала в микрофон, что она счастлива, что Бога благодарит, что все это пришло, что за ней стоят дети. А губернатор, стоявший рядом, сказал ей тихо: «за тобой еще стоит и губернатор».

Долгие годы она руководила театром одна и веровала только в своих взрослеющих учеников. Сегодня при театре «Вера» есть Школа театрального искусства (в театре около 70 человек, а в Школе — более 100), в которой работают ее ученики.

Огромное количество терпения, любви и безумная вера в то, что они делают. Если бы этого не было у меня самой, —

говорит Вера, — чему могла бы я научить их? Правильно выговаривать слова или пластично двигаться? Не мало? Мы искали слово, образ, форму. У моих актеров сегодня нет комплекса неполноценности и они уверены, что все делают сами, а я как бы нахожусь у них в подмастерьях. Моя роль — раскрывать их дар, их способности. Вырастая, они относятся ко мне несколько покровительственно, как к какому-то ребенку, которого надо опекать и проверять. Мы открывали свой Дом как гнездо для «Синей птицы» и люди говорили мне: «Какое счастье, Вера Александровна, что можно будет не сидеть дома у телевизора, а прийти на спектакль и одеть нарядное платье, туфли.» Не скажу, что мещерские жители — самые активные зрители нашего театра. Много людей едет из других районов города и даже с Бора, из Кстова и Павлова. Может быть, издалека радуга виднее?

Тема Мещеры

В. Горшкова: Далека Мещерка. В изгнании — на семи ветрах. Дальше — Волга, Бор. Но для нас она земля обетованная, она — для того, чтобы на ней совершить и состояться. Не надо глобально на мир воздействовать, пусть наш театр воздействует на это конкретное пространство, на эти серые дома, на автостоянку и гаражи, на пьяных людей, которые срезают и рубят елки, посаженные детьми у театра. И даже землю нашу вырывают, чтобы удобрить свои цветы. Они хотят взять отсюда все, что можно взять. И тем не менее, в театр сейчас трудно попасть. За билетами выстраивается очередь. Мы уже можем рисковать и знаем, что наша премьера будет

раскуплена. И все так же мы встречаем зрителя картинами и рисунками, и книгами отзывов. И артистам пишут удивительные письма, в любви объясняются. Один мальчик написал, что он не в театр ходит, а к «волшебнику Алеше».

Тема дома

Уже после встречи с Верой позвонил я старому своему знакомому, кандидату архитектуры Василию Бандакову и попросил рассказать об истории Дома: Это был далекий 1979 год и один из первых наших с А. Б. Дехтяром объектов. Задумывался он как выставочный и информационный центр Мещерского озера в рамках строительства экспериментального жилого района (ЭЖК) на Мещере. В проекте был большой выставочный зал, в котором должны были демонстрироваться макеты квартир и небольшой пристрой (примерно 1/4 от всего здания) для проектных групп, осуществляющих авторский надзор и доработку проекта. То, что ты называешь Домом, это и есть пристрой. В нем предусматривался небольшой конференц-зал (видимо, он сейчас и стал театральным залом «Веры»). Очень долго этот центр не строили — не было денег, в 1983 году строить начали, но почему-то ту самую 1/4 (все равно что в песне петь одни только гласные). Качество строительства оставляло желать много лучшего, очень трудно было вести авторский надзор за бесхозным объектом.

У Дома была странная, почти детективная судьба. Помню череду совещаний в исполкоме: «давайте ломаем эту стенку и отдадим здание тому-то.» Следующее совещание через пару дней: «стенку ломать не будем, отдадим-ка мы его луч-

ше этому». В конце концов его отдали под Дом торжеств, там была парикмахерская, видеотека, свадьбы справляли. Больше к нам — авторам никто никогда не обращался. Знаешь, у В. Вишневого есть такой стишок: «а счастье было так возможно, и так возможно, и вот так». Я плохо себе представляю, как в этом Доме мог разместиться театр, но если они там надолго, скажи им, что в стене есть проем, зал можно достроить.

Тема колдовства

За 15 лет знакомства с Верой Горшковой и ее театром я много раз был у них на спектаклях (а «Маленького принца» смотрел трижды), подарил театру песню, но ни разу не написал о них ни строчки. Почему? Меня останавливали отзывы умных, образованных и уважаемых мною людей: «Вера — колдунья и всю свою энергию тратит на то, чтобы удержать вокруг себя людей. Она гениальный удержатель и очень трудно выпасть из этого поля. Ведущие актеры театра не растут года от года.» «Это — секта, в которую легко попасть, но из которой трудно удрать».

Не скрою, останавливала меня и вежливая Верина жесткость. Как-то я привел в театр «Вера» свою гостью, американскую журналистку, и мы опоздали на 10 или 15 минут. Поговорить Вера Александровна согласилась, пустить в зал — нет («извини, но там уже идет спектакль, вы его можете разрушить»). Журналистка, уходя, сказала мне: «это, должно быть, очень серьезный театр». А тема Вериного колдовства звучит все чаще. Известный актер ТЮЗа недавно сказал: «трудно противостоять ее чарам, она — колдунья».

Вера говорит: «если очень захотеть, то сбудется». А ей не верят: «мало ли чего можно захотеть, но оно же не осуществляется, не сбывается». Сбывается. Значит, и правда, колдунья. А еще — воспитательница колдунов.

Тема детства

Верой ее назвали в честь бабушки. Когда-то бабушке принадлежал дом в Нижнем и несколько домов под Костромой, а по Волге ходил пароход дедушки. В наследство от бабушки остались карточный столик, огромное зеркало (в музее Добролюбова есть похожее, но похуже) и, конечно, книги. Все фамильное серебро распродали в 60-е годы.

Я была странной девочкой, — вспоминает Вера, — лет до 13 играла в куклы. Читать бегло начала с 4 лет. Папа — человек очень образованный, до сих пор читает религиозную и философскую литературу. Библиотеку семейство собирает всю жизнь. Меня всегда занимал бумажный кукольный театр. Я вырезала фигурки и показывала представления. Собирала на лестнице мальчиков и девочек со двора, рассказывала их на лестнице. Ко мне все время липли ребяташки, большие и маленькие. Я могла затеять в школе спектакль и никто не учился, все репетировали. Причем все удивлялись, откуда у тихой, замордованной девочки, держащейся за кончик галстука на математике (чтоб не вызвали!) такая власть? Классе в шестом я взяла пьесу «Снежок» про черного мальчика и белую девочку и никто не сопротивлялся, даже из других и более старших классов. Я назначала людей на роли и чувствовала власть над людьми.

После 8 класса поступала в Горьковское театральное училище и провалилась. После девятого — поехала в Москву, в Щукинку. Были живы еще легендарные Ц. Л. Мансурова, Б. Е. Захава. Конкурс был огромный, но я прошла на второй тур, на третий, мне сказали: «давайте документы» и тут выяснилось, что я еще школьница. Меня «отшлепали». Потом, преклоняясь, любя, умирая от восторга, я ездила, пугая маму, в Москву на все премьеры, но все время меня не покидало чувство, что мне нужен свой театр. После школы поступила на режиссерский факультет Щукинского училища. Играла напропалую — сумасшедшую барыню из «Грозы», читала монолог Марии Стюарт из Шиллера. Опытная актриса, О. И. Треймут разговаривала со мной о профессии, советовала поумniejsить гонор, а это не был гонор, просто я не умела скрыть то, о чем думаю.

Мне всегда было хорошо с детьми. Не потому что я могла ими управлять, а потому, что я не боялась быть сама собой, могла смеяться и плакать одновременно, сочинять. Мне 4-летний мальчик говорит: «я решил спектакль поставить» и я ним не сюсюкаю, а серьезно разговариваю. Если желание сохранится, обязательно поставит. Взрослых я всегда пугалась — боялась быть неточной во фразе или суждении. Когда на партхозактиве нужно было какое-то серьезное выступление, звали меня, включали как «эмоциональный допинг». А я к этому относилась страшно серьезно, считая, что словом можно воздействовать на людей и сделать много хорошего. Вот ты мне задаешь вопросы, а я ухожу в сторону и начинаю разрабатывать собственную тему, не подчиняясь тебе и твоим вопросам. Пока я не начала лет 15 назад ставить массовые городские праздники, где у меня было и тысяча исполнителей, и две, я не научилась управлять собой.

Тема Сахалина

Учась в Шукинке, уехала на Сахалин создавать свой театр. На самом краешке земли, в 1968 году, в городе Оха на северном Сахалине поставила во Дворце культуры нефтяников (техническое оснащение, о котором мечтают многие театры, в этом Дворце было уже в те годы) свой первый спектакль — «Кошкин дом». Придумывала круг, движение, скоморохов, хороводы, привлекала балет, добивалась непрерывности действия. Это был первый спектакль для детей на северном Сахалине, яркий, волшебный и он имел колоссальный успех в городе нефтяников, гастролерами не избалованном. И кроме того, — вспоминает Вера, — я открывала для себя Маршака, все эти складки, раскладки, скороговорки. Я была 19-летней девчонкой, но, видимо, очень серьезной, потому что люди никогда не доходили до пошлости в отношениях со мной. Я встретила там с такими потрясающими людьми, как художник Женя Мухин. Рыжебородый художник советовал мне: «давай поставим спектакль о будущем. Ты что, не понимаешь, что «Кошкин дом» — это о революции. Живет кошка, у которой есть благополучный дом. Кто ее лишил всего? Возникает тема Ленина.» Я решила, что художник сумасшедший, но все это хорошо запомнилось.

Наверное, Сахалин был генеральной репетицией моего театра. Я всю жизнь вела дневники и понимала, что воспитывать себя надо только так. Бережно храню зеленую тетрадку с проектом своего театра, там (еще учась в школе) я описала все — каким будет мой театр. Какой должна быть программа, афиша, как должны встречать людей в этом театре? Там были планы постановок Карло Гоцци «Любовь к трем апельсинам», чеховской «Чайки», блоковского «Балаганчика»,

«Бориса Годунова» Пушкина, цветаевской «Казановы» и «Грозы» Островского. Ужасно, но я до сих пор не изменилась, мне не дает покоя вахтанговская идея — свести «Свадьбу» Чехова и «Пир во время чумы» Пушкина в одном спектакле.

Тема театра

Вернувшись в Горький, она не пошла ни в один из театров, даже мысли такой не было. Устроилась во Дворец культуры завода Орджоникидзе. Уже выстраивалась своя программа, своя афиша. Играли записные книжки и водевили Чехова, «Весенние перевертыши» В.Тендрякова. В 1976 году перешла (вместе с ребятами, конечно) во Дворец им.Ленина. Одним из первых спектаклей на новой площадке, в ставшем потом знаменитым подвале, была не менее знаменитая «Болдинская осень». Было много лауреатств, грамотами и дипломами можно спокойно оклеить трехкомнатную квартиру.

В. Горшкова: С 1982 года театр превратился в зверинец, стал образцово-показательным. На нас водили гостей города, на нашей базе проводили семинары, писали методички. Я много лет проработала в самодеятельности, подчиняясь людям, которые пытались мной руководить. Много лет я была «невъездной», меня не пускали не только за границу, но даже в командировку в Москву или в Питер. Меня долго не принимали в Союз, хотя Москва настаивала. Первый раз мы выехали в город Химки — Союз театральных деятелей тогда бил во все колокола. Мы показывали «Трех мушкетере-

ров», «Осенних вольнодумцев» (мы нашли своего автора — Р. Каца). Потом на Всесоюзном конкурсе в Москве, где было более 40 театров, мы получили единственный первый приз. И последовали приглашению в Евпаторию, в Литву — порвался замкнутый круг.

Для меня этапной постановкой был «Жаворонок» Ж. Ануя, программным был и на всю жизнь останется «Маленький принц» А. Экзюпери. Мы очень берегли этот спектакль — там особенная тишина и за кулисами и в пространстве, особый воздух. Я задумала этот спектакль еще в детстве. Никого не хотела удивить, просто считала, что ребятам, чтобы состояться, нужна серьезная проза. Я не хотела пускать на спектакль 6-летних детей: «вы ничего не поймете, там два с половиной часа текста». А потом пустила. И дети высидели спектакль. И 6-летняя девочка подошла ко мне после «Маленького принца» и сказала: «я никогда в своей жизни ничего подобного не видела и, наверное, уже не увижу». Я хотела ей ответить, а потом осеклась и подумала, если она так говорит, значит, имеет на это право. Кто знает, сколько дней она уже прожила в этой жизни, если прошедшая жизнь кажется ей такой длинной? Мне очень хочется вернуть этот спектакль к 20-летию театра.

— *Ваш театр отличался от прочих тем, что в нем всегда говорили каждому зрителю «здравствуйте», что на стене висели какие-то правила, висели картины, зрителей просили писать отзывы.*

— Я перестану жить, когда исчезнут все эти негласные правила, которые начинаются с теплого «здравствуйте, мы рады вас видеть», все наши игры с домовым и дискуссионные клубы. Спектакль не должен быть похож на просто спектакль — это маленькое чудо. С некоторыми нашими программками

можно даже играть, они задумывались как игры. В детском театре надо показывать все, мы ж не воспитаем никогда поколение, если будем показывать только «Зайку-зазнайку». Твоей дочке Маше, например, в 12 лет уже пора смотреть Шиллера «Коварство и любовь» — я в этом уверена.

Тема денег

А потом началось время, когда за все стало нужно платить. Приезжали дяденьки, вымеряли квадратные метры и говорили, что «в этих семи метрах должно заниматься семь коллективов — по очереди».

В. Горшкова: Я объясняла дядям, что в театре 12 цехов, что у нас много спектаклей. Дяди хитро шурились и спрашивали: «детка, а сколько тебе платят и сколько дней в неделю ты работаешь?». Я говорила: платят мне 120 рублей, а работаю я семь дней в неделю. «Так не бывает, — качали головами дяди, — кружки должны работать 3 раза в неделю по 2 часа.» Потом в «Комсомолке» на первой полосе появилось интервью со мной, я взывала: что же вы делаете, вы же театры разгоняете! Меня «воспитывал» директор Дворца, облсовпрофовское начальство, на меня громко орали, я писала объяснительные. Тогда я поняла, что пора из этой системы уходить.

— *Ты вытасила когда-то множество людей из обычного мира соцреализма в некий придуманный мир, который я бы назвал миром Веры. Как на вас отразились перестройки, капитализмы, рынки? Как существуют актеры на оклады от 60 до 100 тысяч рублей при теперешних ценах?*

— Игорь, это бестолковый разговор. Были в театре «головастики» — они мою идею клали на рельсы практические — «мы будем строить театр, ставить спектакли, а что лично я с этого буду иметь?». Так возникали первые конфликты. Я не понимала: если ты обладаешь талантом доставлять людям радость и при этом можешь совершенствовать себя — разве этого мало? Ты же сам знаешь — те, кто хотел связать себя с коммерцией, из театра уже ушли.

У оставшихся — ситуация жуткая, не из-за себя даже (книжник покупает книгу, а потом два дня ничего не ест, чай пьет), а потому, что болеют дети, родители, нужны деньги на лекарства, на книги, пластинки и краски. Конечно, актриса должна быть нарядной и проблемы колготок, блестящих платьев, туфель ее расстраивают. Но театр, спотыкаясь от безденежья, продолжает идти своей дорогой. Говорят, приличная женщина меняет наряды каждый день, а у меня есть праздничный костюм — к премьерам и рабочий — на все остальные дни. Я его стираю и снова одеваю. Честное слово, если бы завтра перестали платить зарплату, но позволили заниматься своим делом, я с утра пришла бы в театр. Плохо только, что человеку моей профессии и с моими доходами теперь трудно часто посещать московские театры — билет, например, в театр Марка Захарова стоит 10–15 тысяч рублей, а пропуска всякие отпали.

Тема подвала

Была такая идиотская пьеса с изгнанием театра «Вера» из подвала ДК им.Ленина, но авторы, режиссеры и исполнители

этой пьесы что-то не торопятся выходить на аплодисменты горожан. Когда «Веру» вышвыривали из подвала, были журналисты и телевидение, вплоть до Центрального — сюжет, истерики, митинги. Автозаводские дети собирали подписи, городские и областные начальники подписывали бумаги в защиту театра. Но профсоюз правил бал.

В. Горшкова: Я знаю этих людей, но не могу назвать их — это недоказуемо. Мы, бывший придворный театр облсовпрофа, вышли из повиновения. И этого мне простить не могли. Все мы, кто руководил коллективами и занимался во Дворце им. Ленина своим любимым делом — А. Канатов, И. Смелкова, В. Емельянов, по сути были придворными. И, участвуя в показах и смотрах, платили дань своим творчеством. О поломанных наших судьбах, конечно, никто не думал. В 1987 году я поняла, что не могу быть «шестеркой», которую используют и бросят, не задумываясь. Я первая вышла из штата Дворца, перестала получать там зарплату.

Из подвала нас все же выгнали. Но господин Анучин убеждал меня, что я не знаю своей судьбы и предназначения. «Вы талантливы, вы созданы не для подвала, — говорил он, — вы должны владеть самым красивым помещением в Нижнем Новгороде». Я не хотела отдавать свой подвал, в который было вложено слишком много труда и души. Это была крамольная история, звонили домой и обещали «мне, суке, руки-ноги повыдергать», рекомендовали аккуратнее дорогу переходить. Об этом знали власти, бучу подняли дети, ЮНЕСКО прислало письмо «немедленно прекратите, не трогайте театр!». Сейчас наш подвал пуст и никому не нужен, в нем хранятся коробки из-под обуви.

А потом прямо около двери нашего театра в день спектакля стреляли (с шести шагов) в К. Ф. Анучина и следователь

долго выяснял — знаю я ли я людей, которые могли бы это сделать? И вышел Анучин из этой игры. И я его очень жалела. Все считали, что биржа и Анучин выселяют меня, а мы с ним спокойно разговаривали и даже шутили. Я его очень уважала, считала замечательным экономистом, верила в его интеллект и знание дела. Я — человек наивный и только потом поняла, что кому-то было удобно воспользоваться его именем, чтобы разделаться со мной. Это целая акция, пьеса — «почему стреляли в Константина?».

Есть такие вещи как совесть и справедливость. Мы хотели сохранить театр и остаться в заречной части. Во-первых, потому, что театр здесь родился, во-вторых, потому, что можно, конечно, сконцентрировать все искусство нашего разбросанного по берегам реки города на одной площади, но зачем?

Тема образования

Несколько лет назад она выступила с идеей собственной школы для театра. Глупо, по ее мнению, заниматься в какой-то странной школе, где не ты преподаешь мастерство и не ты учишь актера. Кто-то его учит, он получает бумагу, что он актер драматического театра и по какой-то странной случайности попадает, предположим, в театр в Перми. Лет пять ничего не играет, потом спивается или ищет себя в коммерции.

В. Горшкова: еще в 1989 году я задумалась о том, что нужно открыть мастерскую. И хотела, чтобы руководителем, профессором в ней был Е. Д. Табачников с его уникальным опытом и знаниями. У нас было потрясающее для людей разных

поколений взаимопонимание. Он смотрел все наши спектакли, некоторые — не по одному разу. Он не умалял моих способностей и говорил «ты — мастер», а я не стеснялась этого слова. Комплекс у меня все время был: что такое образование актеров у Горшковой? — это образование, которое дала им сама Горшкова (колдунья, как ты сам сегодня сказал). Мы обсудили все это дело с Е. Д. Табачниковым и решили, что образование должно быть высшим. Я предложила тогдашнему ректору консерватории открыть театральное отделение, он отказался, я обращалась в институт повышения квалификации работников искусств — результат тот же.

Неожиданно за нашу идею ухватился Государственный институт искусства и культуры в Самаре. Мы открыли свой курс, Е. Д. Табачников стал профессором, я — доцентом. Общеобразовательные предметы мы проходим на базе нашего педагогического университета. Специальные же предметы читают специалисты из разных городов — Самары, Москвы. Есть договор со Щукинским училищем о приглашении их специалистов. Планируется, что будет три мастерских, в которых разные режиссеры будут ставить спектакли, выстраивая новый репертуар театра.

Тема начальства

Странные люди эти начальники — Вере устраивали рождественские пытки, когда в 1990 (!) году на полном серьезе облсовпрофовское руководство и школьные учителя обсуждали недопустимость религиозной тематики в представлении на новогодней елке — «Горшкова учит детей верить

в Христа». Не сомневаюсь, что эти люди нынче сами молятся. Уверовали, видать.

В.Горшкова: Когда нас вышибали из подвала, я ходила к депутату Богданову, еще куда-то обращалась, но почему-то была уверенность, что помочь мне может только Борис Самуилович Духан. Я с ним никогда не беседовала, но помню его дерзким, безумно красивым гордеевским парнем. Я очень радовалась, когда интеллигенция, он и другие, входила во власть. Не помню точно, как называется его должность, но он зам мэра по человеческим и семейным проблемам. Не думаю, что он был в восторге, когда я пришла к нему с проблемами театра — деньги, бюджет, хлопоты. Дом торжеств на Мещере собирались отдавать под Школу искусств. Я удивлялась тогда — зачем отдавать Дом под какую-то несуществующую, выдуманную Школу искусств, когда есть живой и большой бездомный театр?

У меня есть ощущение, что все начальники всех рангов, споря друг с другом, никак не могут взять в голову ситуацию и разговаривают на разных языках. Взяли бы в голову, что стрелять нельзя — и не было бы войны в Чечне. Нашему театру повезло — люди взяли в голову, что прожита жизнь, что воспитано целое поколение на этом театре. Можно его закрыть, но сколько судеб поломается? Дом долго не отдавали, выставляли на аукцион, он был весь разрушен и побит. Когда въехали, было очень страшно — как мы его поднимем?

Может быть, тут еще дело в извечной российской халатности — канавинское начальство, выдавая нам загаженный Дом с текущей крышей, разбитыми стеклами, вздувшимися полами, подвальными трубами, порезанными (специально!) автогеном, вряд ли предполагало, что через три месяца в нем откроется театр. С залом, костюмерными, примерными,

монтажным цехом, поделочными мастерскими, комнатой художников и т. д. Мы задумали на этой забытой Богом мещерской земле, где бродят пьяные и выгуливают собак, парк «У Лукоморья» с фонтаном и детским кафе. Мы привезли дуб из Болдина и он прижился. О. Х. Шарадзе подарил тую и голубые ели (их все потом спилили местные жители). Ездили в леспромхоз, привезли саженцы, посадили 176 деревьев.

Все же есть люди, способные понять других людей. На многих наших спектаклях побывала Нина Васильевна Палкина, начфин нашего города, сказала: «поможем». Город не кот в мешке покупал, он знал, какой театр становится муниципальным. Омари Хасанович Шарадзе был когда-то мэром города, и с тех пор, хотя он давно уже не мэр, я ему надоедаю. Управление железной дороги выступает спонсором нашего театрального курса, расплачивается со специалистами, которых мы приглашаем. Шарадзе очень крупно и интересно мыслит — я бы сравнила его по масштабу, по уровню с великим немецким промышленником Крупном. Серьезно.

Тема родов

Часто вспоминаю давний Всесоюзный фестиваль в Калининe, где я выступал с чтецкой программой, а театр «Вера» показывал свой спектакль. Репетиции у меня прошли удачно, а у них что-то не клеилось, зато на концерте не клеилось уже у меня, театр же выступал ярко, мощно, победно. Как всегда.

В. Горшкова: Театр не создается по штатному расписанию. Можно собрать команду на некую рисковую идею, осуществить ее, но ни театра, ни направления так не создашь.

Соединяются разные люди, ты подбираешь коллекцию актеров, ожерелье. Может быть замечательный актер, который при тебе не раскрывается. А может быть маленькая хрупкая девочка, ушедшая из театра, потом вышедшая замуж, родившая ребенка. Когда ребенок вырос, она снова постучалась ко мне: «я хочу играть Эвридику и вы не можете мне отказать». Это замечательно, когда тебя выбирают. Каждый спектакль — разный и в каждом актер ищет свой способ существования. Недавно я почувствовала, что рожать спектакль очень больно (до этого была только радость рождения). Существует уговор, заговор, мне нужно заколдовать людей и ничего с этим не поделаться.

Мы — несколько семейный театр. Люди кружатся в этом кругу — влюбляются, женятся, разлюбляются. Я люблю детей, которых они родили. На меня навешивали все личные проблемы, но грязь обсуждений мы резко пресекали сразу. Нельзя перебирать грязное белье на людях. Женщина, родив, познает некоторую тайну и все же снова возвращается в театр. Конечно, что-то в наших отношениях меняется. Понимаешь, есть разные круги жизни. Вот я сижу сейчас с тобой и стараюсь не выглядеть глупой, и стараюсь быть точной и искренней, я тебе доверяю. А есть другой круг — репетиции, в которой я растворяюсь. В тот момент я не знаю, кто я и откуда.

Тема семьи

Муж Веры, Михаил Степанович Горшков, долгие годы работавший актером ТЮЗа, с прошлого года — директор театра «Вера». Тоже колдует потихоньку. Как-то Горшковы

по случаю заглянули в банкетный зал Дома торжеств. «Чего надо?» — спросила их уборщица. «Да вот смотрю, — сказал Михаил, — театр у нас тут будет в этом здании». «Какой такой театр?» — всполошилась уборщица. «Да пошутил он», — успокоила ее Вера (вопрос о передаче Дома торжеств театру еще и не возникал в ту пору). «Ничего не пошутил, — обиделся Михаил, — будет здесь театр».

У Горшковых в этом году серебряная свадьба. Трое детей выросло: Степан работает водителем, Вера — учительницей начальных классов, Саша заканчивает школу. Растет внук — тоже Миша. Дети ходят на все спектакли и даже на репетиции. Еще в 8 классе Степан сказал Вере Александровне: «я еще не знаю, счастье ли это — быть сыном такой мамы, как ты, мамы, которая не принадлежит только дому. И нам все время приходится думать о том, что ты — не только наша».

Тема тайны

В. Горшкова: Тайна жизни — в тайне жанра. История города — это история театра. Я люблю воду и небо. Чаще всего я воспринимаю свой театр как корабль или остров. Но не остров погибших кораблей. Люди жили бы на земле долго, если бы сумели создать себе некий земной рай. Я в этом месте могу думать как хочу, могу придумывать мир, какой хочу. Мой театр для меня — мой земной рай. Мой дом и мое предназначение. Я ухожу от действительности, но не могу уйти от нее навсегда, поэтому выхожу погулять в жизнь (потолкавшись в автобусе, например), а потом возвращаюсь в свой земной рай. Дерево не будет расти, если корни нарушены.

У человека не менее глубокая корневая система, чем у дерева. Корни набирают силу и набирает силу ствол, появляются новые ветви, листья.

Театр дает людям кислород. На репетиции я отпускаю кораблик, полный людей, не задавая им маршрут, но определяя цель. Можно использовать артиста как материал, а можно его святить, родить, и я знаю — как его размять и осуществить. Ведь замыслы разнообразны, а труппа одна и та же. Спектакль — это поиск маршрута. Ты же сам говорил — какая жизнь без театра и какой театр без жизни? Иногда трудно понять — играем мы или живем. В нашем театре нет неглавного дела, каждое дело — главное. Мои артисты — они каждый спектакль играют как последний, хуже или лучше, но как последний. У них нет штампов, они тратятся каждый раз. Если артист холоден и высокомерен, играет для своего носа, зритель тоже не разволнуется. В фойе многих театров висят фотографии актеров и режиссеров, у каждого свое место, свое пространство. Я же очень хочу, чтобы у нас в театре висела большая фотография, где все мы были бы вместе.

ОДИНОЧЕСТВО ЛИДЕРА

Часто сталкиваясь по роду работы с первыми лицами различных предприятий, я все чаще испытываю смешанное чувство зависти и жалости. Я завидую их энергии, их воле, умению добиваться поставленных целей. И вместе с тем нередко это люди, испытывающие «комплекс одиночества», который к тому же со временем усиливается.

Конкретный пример — быстро растущая фирма Т. Есть ее основатель и генеральный директор. Он бизнес-человек, он мечется, ищет и нервничает, а группа окружающих его лиц больше всего дорожит своими креслами, хочет спокойной жизни и готова угождать «царю», лишь бы не прогнал. А «царь» то пытается продать часть бизнеса (но что этот бизнес стоит без него самого?), то открывает новые направления, то закрывает старые.

Он создает новые филиалы и тут же теряет лучших специалистов из уже работающих. Амбициозный «царь» (кстати, царем за глаза называют его за глаза собственные соратники), переполненный новыми идеями, слишком оторвался от группы сытых царедворцев, и в этом — его личная трагедия, а возможно — и будущая трагедия компании.

Существует серьезное противоречие между принципами подбора, оценки и мотивации людей (особенно высших менеджеров) и изменяющейся практикой их использования. Набирали и тренировали футбольную команду, а жизнь заставляет то в шашки играть, то плавать, то в баскетбол гонять, то лошадей объезжать. Готовность людей изменяться, их обучаемость, склонность к многоборью и подвижность совсем не прямо пропорционально связана с их должностью, скорее наоборот.

Очень подвижны и авантюرنы первые лица (не по должности, а по духу, по крови), они готовы рисковать и начинать сначала, им нужна постоянная подкачка адреналина в кровь. Новые деньги — не повод улечься на песок и раскинуть руки, а повод организовать экспедицию на еще более высокую гору. Но вторые и третьи лица, сделавшие карьеру, стоят перед выбором: то ли и дальше всюду следовать за первым лицом — авантюристом, рискуя тем, что есть, то ли «перетечь» в другое место (где течение не столь быстрое), то ли попытаться законсервировать, сохранить ситуацию на своей фирме.

И из соратников, сподвижников они постепенно (а иногда и стремительно) превращаются в сторожей, охранников, защитников существующего порядка вещей на фирме. Они охраняют бизнес от хозяина, от первого лица, пытающегося его изменить. Роли поменялись, но актеры этого не осознают. Это другой сценарий и другая пьеса. Возникает непонимание, накладки, конфликты. Так, внезапно повзрослевший мальчик или девочка смотрит на шалунов — одноклассников (и жалко их, и что с них возьмешь — дети еще? И поговорить не с кем).

Серьезные изменения бизнеса (а не изменяющемуся бизнесу в конкурентной среде выжить трудно) требуют кардинального изменения психологии большого количества людей или замены этих людей (и то, и другое очень непросто). Нередко лидер, как велогонщик, отрывается от свиты, от машины техпомощи. Это проблема возрастающего одиночества лидера (которому сзади, с трассы, победно рапортуют, что все идет замечательно — и в итоге сам он теряет ориентиры на местности).

Я недавно провел несколько тренингов по клиентоориентации и искусству презентации в разных городах и выяснил

массу удивительных вещей. 40–50% людей (в Москве еще больше) считают, что можно презентовать и продавать то, во что сам не веришь. Цеховики не верят руководству, сбытовики — цеховикам, клиенты — сбытовикам... Возникает цепочка взаимного недоверия, бизнес-ржавчина.

Нередко и сила компании и слабость ее — в первом лице. Главное для такого первого лица — личная преданность человека, его готовность выполнять приказы во что бы то ни стало, а не «абстрактные» профессиональные качества (чем иметь не преданного, лучше не иметь никакого). Отсюда — расстановка людей. Если человек при этом случайно окажется профессионален или талантлив — хорошо, нет — всю творческую работу за него будет делать лично гендиректор. Как можно совмещать 8–9 должностей (коммерческий директор, зам себя по персоналу, зам себя по маркетингу, зам себя по снабжению, главный контролер, главный аналитик, начальник отдела рекламы и т. п.) одновременно (при развитии чувстве долга и стремлении выполнять свои обещания)? — прежде всего за счет диких эмоциональных, интеллектуальных и временных перегрузок. Это плохо сказывается на здоровье, постепенно снижает порог раздражительности, может приводить к срывам (причем «из ничего»).

Надрываясь за всех, руководитель только углубляет свое одиночество, свой отрыв от окружающих, полностью подотчетных (как ему кажется) людей. И выйти из этой ситуации очень непросто, надо искать профессионалов, (а они дорого стоят и амбициозны), надо налаживать с ними партнерские отношения, надо избавляться от желания все время стягивать все одеяла на себя. Все это крайне трудно, но кто сказал, что у сложных проблем жизни и бизнеса всегда есть простые решения?

РАЗГОВОР С САМИМ СОБОЙ О КИСАХ, ДИРЕКТОРАХ И ПРОЧИХ СКУЧНЫХ ПРЕДМЕТАХ

«Что вы на счетах-то все считаете, — спросил областной царек у директора завода, — неужто нельзя пару модемов купить?» Ну перепутал модем с компьютером (его ж не с детства босоногого в царьки готовили!), эка беда. Главное, что понятие технического прогресса у царька теперь связано с информационными технологиями.

Вместо эпитафии

Как-то с детства так получается, что я все время разрываюсь на две половинки и мечусь между математикой и поэзией, системным программированием и художественным чтением, управленческим консультированием и компьютерной журналистикой. Живут мои половинки вместе на окраине Нижнего Новгорода (аэропорт близко, можно построить «ероплан», разбежаться и... далее известно), но относятся друг к другу не очень дружелюбно, ибо ресурсы у них общие (это я), а амбиции у каждой свои. И не выдержала как-то моя консалтинговая половинка (назовем ее для краткости ИА-КП), которая считает, что она «пашет больше, а пляшет меньше», написала электронное письмо половинке журналистской (ИА-ЖП). Та в долгу не осталась, ответила. И пошло... Предлагаю вашему вниманию фрагмент их электронной беседы.

ИА-КП: Удивляюсь я тебе. Вот пишешь ты все время о КИСах, о том, что влияет на успех их внедрения, о том,

что жить без них серьезное предприятие не может. Неужели ты сам веришь в то, что пишешь — в важность этих информационных систем именно в России и именно сейчас? Вот я 10 лет назад, летом 1988 года на Амуре видел «систему», так это действительно система. «Привет, Иваныч, — прокричал в мегафон капитан встречного парохода нашему капитану, — двадцать сверху». «Спасибо, пять снизу, — отвечал Иваныч». Я подошел к капитану и поинтересовался, что это за таинственный шифр. «Все очень просто, — усмехнулся капитан, — он мне сказал, что в 20 км вверх по течению корабль рыбохраны, значит еще полчаса мои люди могут поймать рыбку, а я ему ответил, что другой корабль рыбохраны в 5 км вниз по течению и, значит, его матросам уже пора сворачивать сети». Вот тебе пример полной, своевременной и компактной управленческой информации. Никаких компьютеров и программ, можно сразу принимать решение.

ИА-ЖП: Ты привел простейший случай. Очень мало параметров — рыбохрана движется по реке и не может напасть сбоку или сверху, или вылезти из трюма, где была в засаде. Выбор у капитанов небогат — продолжать ловить рыбку или сделать перерыв. Значения параметров практически однозначно определяют решение, где же степени свободы в твоём примере? А на реальном крупном современном предприятии, тем более производственном, параметров тысячи, пространство возможных решений огромно, связи не просты и неоднозначны и руководитель вынужден очень быстро принимать решения, последствия которых предсказать (даже качественно) не может.

ИА-КП: Уж не хочешь ли ты сказать, что огромные предприятия-монстры более всего нуждаются в КИСах? Нет интерес к ним они, конечно, имитируют регулярно, но что-

бы серьезно что-то внедрять... Ведь создать некую систему, даже не поддержанную компьютерами, подробно прописать ее, расставить точки над «i» — значит, пожертвовать собственной исключительностью и незаменимостью. Нет локомотива — и стоят вагоны, нет директора — фирма парализована, никто не принимает решений. А по известным процедурам может, пусть менее талантливо, сработать и другой, по известным адресам и телефонам могут съездить и позвонить другие. Информация, которую услужливо поставляют подчиненные и те, кто их контролирует и те, кто следит за контролерами — это власть, а кто же добровольно делится властью, тем более в России?

ИА-ЖП: Не согласен я с тобой. Не обязательно делиться властью, можно делегировать права, обязанности и ответственность. Власть остается, нагрузка перераспределяется. Это нормально для отношений между взрослыми людьми — они ж не дети малые, чтобы пробовать все на зуб лично, и не дряхлые старички, которые рады бы попробовать, да зубов нет. Так что, не величина фирмы определяет необходимость информационной системы, а уровень «взрослости» ее руководителя. А этот уровень, в свою очередь, определяется отношением руководителя к информации.

ИА-КП: Мне кажется, что уровень руководителя определяется его отношением к будущему. Я общался с разными руководителями предприятий — умными, хитрыми, ловкими, обязательными, но еще ни разу не видел во главе крупного предприятия научного фантаста — человека, который прорабатывает терминологию будущего. На малых предприятиях такие фантасты встречаются, но они мало что могут. Наверное, время для них еще не пришло.

ИА-ЖП: Когда я говорю об информации, я имею в виду

не только итоги и оперативные сводки, но и прогнозы, планы, оценки.

ИА-КП: Понимаю. Все дело в том, что руководители у нас (нет в России середины, есть крайности) делятся на «голодающих» и «обжор». Первые руководят с помощью «кулака по столу», телефонных звонков и трехэтажного устного слова. Обжоры собирают на своем столе каждое утро едва ли не всю первичную документацию (попросту, «первичку») родного предприятия — данные об отгрузке, запасы на складах и т. д., все до копейки. Серьезного барьера между голодающими и обжорами нет: одни, вконец изголодавшись, становятся обжорами, другие, переев, перестают воспринимать и потреблять информацию, начинают «поститься» и горы документов на столе немедленно становятся горами макулатуры. У большинства руководителей явно нарушен «обмен веществ». Извини, но все твои любимые КИСы — это наборы посуды и посудомоечной техники вместе с правилами сервировки стола, не более того. Пока человек не научится есть понемногу три-четыре раза в день (диета — с учетом состояния здоровья и личных вкусов), пока он не перестанет для простоты сливать в одну тарелку суп, второе и компот — зачем ему эти КИСы?

ИА-ЖП: Россия же не на Марсе располагается, давай все же учитывать мировой опыт.

ИА-КП: Давай, но только наряду с мировым учетом и мой личный опыт. В России, прежде чем выполнять предписанные умными западными методиками пункты 1), 2), 3) надо сначала выполнить пункты -3), -2), -1), 0), в этих методиках необозначенные. Конечно, хочется любому руководителю казаться взрослее, «накинуть себе пару-тройку годков, чтобы на фронт взяли». И происходит диалог типа: «Я считаю,

Вам просто необходима корпоративная информационная система, — говорит крутой столичный консультант генеральному директору завода». «Конечно, — отвечает директор, — нечто мы нехристи какие. У нас тут уже и за тотальное качество борьба была и отдел сбыта в отдел маркетинга переименовали. Западные консультанты, спасибо им большое, приезжали, помогли. Дорого, конечно, берут, но что делать?». «А какие основные цели, — спрашиваю я, — ставит перед собой сейчас руководство завода?». «Ну какие там могут быть цели, — удивляется директор, — выплатить рабочим долги по зарплате, обязательно сохранить все рабочие места и пионерлагерь».

ИА-ЖП: Пессимист ты. Отдельные негативные факты поднимаешь до уровня тенденций. Ведь не только мода определяет растущий интерес к КИСам. «Прозрачности» предприятия требует государство и потенциальные инвесторы, кредиторы и партнеры. Не сегодня — завтра ее потребует и персонал.

ИА-КП: Не потребует, это же наш персонал. Ему проще на рельсы лечь, чем в бумагах разобраться. Определите понятие «сбыт» — попросил я недавно на одном из своих семинаров. «Сбыт, — бодро ответили мне, — это избавление от произведенной продукции». Хорошее определение, современное. А что касается прозрачности, я еще год назад советовал знакомым разработчикам КИС никому не говорить, что их программы могут сделать предприятия информационно «прозрачными». Куда легче сослаться на российскую специфику (пить так пить, гулять так гулять), нерегулярных партнеров, непредсказуемых законодателей, налоговый гнет, чем делать предприятие информационно «прозрачным», чтобы «дурость каждого видна была». Руководители

если и нуждаются, то в полупрозрачных системах (чтобы он видел всех и вся, а его никто, так удобнее играть в прятки), в КИСах из тонированного стекла, в КИСах, которые укрепляют власть, а не подрывают ее. «Вы не можете оценить мое решение, — говорит очень большой начальник, — у вас для этого мало исходной информации». А если ее будет достаточно, этой информации?

ИА-ЖП: И что же теперь — сдаться, смириться, опустить руки и смотреть, как другие страны входят в информационное общество?

ИА-КП: Ни в коем случае. Просто понять, что сегодня главное — не внедрение КИС, а жесткая демонстрация того, что руководство собирается ее внедрять. Как при подготовке к ремонту квартиры находится множество очень нужных, но куда-то в свое время затерявшихся вещей, так и при подготовке к внедрению системы выясняется и обнаруживается многое, прямого отношения к системе не имеющее. Косвенный эффект от наведения порядка нередко значительно превышает стоимость системы, поэтому, да простят меня разработчики, можно купить любую и поставить ее на полку — до лучших времен (эффект стадиона — отстав на круг-другой, оказываешься снова в числе лидеров). Процесс подготовки к приему гостей (закупки продуктов, уборки квартиры, приготовления деликатесов) важнее и много содержательнее, чем сам приход гостей, быстрое и бездумное поедание приготовленного и вышивание припасенного под треп неизвестно о чем. А если гости и вовсе не придут (по причине дождя), квартира блестит, еды и питья на неделю — разве плохо?

ИА-ЖП: А как же радость живого общения?

ИА-КП: Она достигается. Нужно только приглашать гос-

тей регулярно. И не расстраиваться, если они приходят не каждый раз.

ИА-ЖП: Мне кажется, что мы вчерне обсудили тему и пора делать выводы.

ИА-КП: Пожалуйста. 1) Настоящее определяется не прошлым, а будущим. 2) Вратарь — половина команды, директор — половина фирмы. 3) Нужность КИС определяется «взрослостью» директора. 4) Детям «взрослые дозы» давать не рекомендуется. 5) Процесс подготовки важнее процесса свершения. 6) Будьте регулярны.

ИА-ЖП: Добавлю еще один: 7) При построчном гонораре афоризмы неуместны. На этом и закончим.

ЧЕРЕЗ БОЛОТО РЫНКА НЕ ПРОБЕЖАТЬ В БОТИНКАХ, или ТРИ РАССУЖДЕНИЯ О ГОРЬКОВСКОЙ ЖЕЛЕЗНОЙ ДОРОГЕ

Рассуждение 1. Клиенты

Пассажиру нет дела до трудностей и проблем железной дороги. Ему нужно сесть в вагон и, не слишком измотавшись в пути, приехать туда, куда ему нужно — желательно, побыстрее и подешевле. Грузоотправителям и грузополучателям тоже нет дела до проблем железной дороги. Им важно, чтобы груз пришел вовремя, в целостности и сохранности. А если что не так — они ведь свой груз нередко могут и автотранспортом переправить. Государство (хоть и запретило акционирование железных дорог) тоже не балует их излишним вниманием. У него (у государства) в нынешней период перехода к рынку по изрядно заболоченной местности своих проблем хватает. И горе тем, кто пытается идти по нынешнему болоту строевым шагом социализма.

Повсюду в мире бизнес занимается тем, что выгодно, а государство — тем, что нужно. Для чего, собственно, и собирает налоги с того же бизнеса. Так, пассажирские перевозки по железной дороге, без сомнения, нужны, но невыгодны. Более того, заведомо убыточны. В Швейцарии, например, государство дотирует железнодорожным компаниям 57% стоимости пассажирских перевозок. Но у нас — не Швейцария. Федеральный бюджет кивает на местный, местный гордо демонстрирует пустой кошелек — выбирайтесь, господа-товарищи, как знаете.

И начинают господа-товарищи железнодорожники думать о повышении цен на грузоперевозки, дабы отправитель

леса из Воркуты дотировал ежечасно нижегородских или московских садоводов и огородников, дружно забивающих электрички. Но и тут проблема — во-первых, государство (то самое, которое не может обеспечить финансирование пассажирских перевозок) ограничивает жесткими тарифами аппетиты железнодорожников, во-вторых, и самим лежащим на боку грузоотправителям цены уже не по карману (легче ничего не делать, чем отдавать всю прибыль «дяде»).

При плановом хозяйстве и железная дорога была плановой. Ежедневно и еженощно стучали колеса по рельсам, и главное было — не задержать составы, не потерять ритм. Нет больше планового хозяйства, падают объемы грузоперевозок, неуклонно падают. И чувствуют себя железные дороги, как марафонец, сбившийся с дистанции. Силы-то есть, но куда бежать? И зачем? Новый потребитель требует качества — а где его взять? Если оборудование простаивает и стареет, люди же, привыкшие работать в жестком режиме, от избытка свободного времени нередко дуреют и потихоньку теряют навыки. Не от хорошей же жизни переводит дорога многие свои станции на дневной режим работы или автодействие, составляет график подачи составов по дням недели.

Рассуждение 2. Варианты

Что в таких условиях делать руководству дороги? Первый вариант — принародно рыдать и плакать (лучше на телеэкране — слезы четче видно), прося подачек у бюджетов всех уровней. Второй вариант — подстроиться под тот уровень спроса, который сегодня есть. Для этого нужно организо-

вать массовое сокращение работников, заставить местные власти принять на баланс жилье и детсады, медицинские учреждения и спортивные сооружения, принадлежащие дороге. Третий вариант — осознать собственные «силы необъятные», поверить в себя и попробовать заработать деньги самим. Не хватает грузоотправителей и грузополучателей — значит, их надо создать, породить, вынянчить.

Руководство ГЖД выбирает третий вариант. И бросается «во все тяжкие», с перевозками напрямую не связанные. Строит крупнейшее в России фруктохранилище, мебельное производство, цех по изготовлению норвежских домиков. Закупает оборудование для систем связи и телекоммуникаций. Вкладывает средства в ученых из ВПК — и бронетранспортер становится машиной для ремонта контактной сети, вкладывает деньги в кузнецов — и красиваяковка появляется в принадлежащем дороге пивбаре, помогает встать на ноги своим колхозам и совхозам — и возводятся коровники из легкого бетона (лет так на 200), и берутся откуда-то на земле нижегородской кубанские надои и урожаи.

С точки зрения здравого смысла это может показаться абсурдом. Связью должны (и это время обязательно придет!) заниматься связисты, стройками — строители, конверсией — государство. Только их всех подтолкнуть немножко надо, стимул им создать для работы, конкуренцию. Этим руководством Горьковской железной дороги (может быть, не очень даже осознанно) и занимается. К тому же, повидав мир и выбирая для своих инноваций далеко не худшие зарубежные и отечественные образцы, железнодорожники как бы устанавливают планку мирового уровня для профессионалов-связистов, строителей, фермеров и колхозников, «подзуживают их», будят в них Мастеров.

А еще — создают на новых производствах рабочие места — прежде всего для своих высвобождающихся работников. И начиная с 1991 года, каждый (!) год увеличивают на 40 процентов объем построенного жилья. А еще — благодаря размаху внедорожной (хотя, кто знает нынче, где они кончатся — интересы Дороги?!) деятельности руководство ГЖД сегодня вводит в действие цех-завод по ремонту колесных пар, автоматизированную систему управления движением, разворачивает Дорожный центр фирменного транспортного обслуживания.

Рассуждение 3. Островок

«Железная дорога — островок социализма, государство в государстве» — говорят одни, — она держат при себе стадионы и Дворцы культуры, школы и торговую сеть». «Железная дорога — отвечают им другие, — один из немногих сохранившихся островков дисциплины. Ни один железнодорожник не напишет жалобу местным властям, предположим, на плохое медицинское обслуживание или нерегулярную доставку хлеба. Железнодорожники так воспитаны, они считают, что начальник дороги должен заботиться обо всем. И это передается из поколения в поколение».

Хорошо рассуждать о технике оптимального бега, стоя в легких спортивных туфельках на гладенькой беговой дорожке стадиона. Труднее бежать в кирзовых сапогах по огромному болоту. Грязь всякая прилипает, болото противно чавкает. И бежать трудно, и остановиться нельзя. Тут уж не до рассуждений об оптимальности и том, кто, что, когда

и почему должен делать. Надо, обязательно надо добежать до суши — то бишь, до нормальной жизни. А там уж можно будет поменять тяжелые сапоги на иную обувь. И настоять на том, чтобы «сапожники и пирожники» занимались исключительно своими делами. И законодательно запретить железнодорожникам думать и работать «за всю РАСЕЮ». пока — пускай уж... Кто-то же должен.

УЛЕТЯЯ, ОСТАЮСЬ, или СВАДЬБА НА БАГАМАХ

*Миллионы синонимов и частей речи
так и прут из меня на простор,
и я не успокоюсь, пока не произнесу
какую-нибудь этакую речь.*

О'Генри

*«Resort» — «курорт»,
«the last resort» — «последняя надежда».*

Проект

Если бы этот проект полностью принадлежал мне, я бы счел его лучшим из задуманных и осуществленных мною за пять с лишним лет работы в консалтинге проектов. Но — справедливости ради — я в этом проекте играл вторые, фоновые роли. Главным архитектором и главным исполнителем проекта была сама Ирина Коссовская, «леди Ирена», дама, умеющая быть красивой. Не Золушка и не вчерашняя школьница отправлялась на поиски «самого себя». 42-летняя женщина, опытный (потомственный!) врач-офтальмолог, кандидат медицинских наук, лауреат премии Ленинского комсомола. За плечами были тяжелые роды и несложившаяся семейная жизнь, множество сделанных операций, студентки и лекции. Рядом был 12-летний сын, умный и нервный, чем-то похожий на принца. Она судорожно «крутилась», чтобы свести концы с концами, занималась (кроме основной своей профессии) контактными линзами, психологией, заканчивала различные курсы, была даже специалистом по

«паблик рилейшнз» в банке (но банк оказался нестойким и вскоре рухнул).

Думала ли Ирочка Коссовская, еще несколько лет назад исполнявшая обязанности секретаря партбюро 35 больницы, что в июне 1997 года четверо черных красавцев-носильщиков в белых плавках будут выносить в шикарном Океанском Клубе Райского острова на Багамах свадебный паланкин, в котором будет сидеть в блестящем золотом платье она — царица? Точно не знаю, но в основе проекта, как я уже сказал, лежало простое и незамысловатое желание женщины выйти замуж. Простые варианты (типа турпоездок с целью «подцепить» иностранца) мы отвергли сразу. Особенности нашего проекта являлись его масштаб и количество вложенных мозгов, мы сразу решили не ограничиваться рамками Нижнего или России, поиск должен был быть глубоко продуманным и всемирным («в тридевятом царстве, в тридевятом государстве»), и в этом плане массовое развитие Интернет оказалось очень кстати.

Первой проблемой была подготовка «словесного портрета», рассказа женщины о себе и своей судьбе — нужно было подчеркнуть позитивные стороны, мягко отретушировать негативные и при этом не врать (начинать серьезные дела со лжи — значит, обрекать их на неудачу). Второй проблемой (менее сложной) была электронная рассылка «словесного портрета» во множество адресов. Затем, на этапе получения ответов, нужно было отличить серьезных людей от несерьезных, подходящих от не очень подходящих. Потом последовали еще письма, приезды «электронных женихов» в Россию, поездки самой Ирины в разные страны (скоро сказка сказывается, да долго дело делается). Милые люди, приятные беседы, красивая обстановка. Все бы ничего, но не возникало

резонанса. Видимо, слишком рационален был наш проект, не было в нем сумасшедшинки. И на далекие Багамские острова Ирина отправилась к человеку, который был любезен, но — не более того.

Расстроилась в очередной раз Ирина, «зашатался» вновь наш сказочный проект, но тут вмешалась судьба в виде 50-летнего канадца, сидевшего в кафе у океана за соседним столиком. Четыре часа просидели Дуглас («акула капитализма») и Ирина («леди, умеющая быть красивой») на ступеньках лестницы, ведущей от кафе к океану. О чем они говорили — не знаю, не спрашивал (в конце концов, даже авторы художественных произведений не всегда знают, что вытворят их герои, в нашем же случае роман подлинный). Знаю только, что через некоторое время Дуглас (даже сегодня знающий по-русски не так уж много — лишь «здравствуй» и «цукин цын») сделал Ирине предложение, и она приняла его. Соломон сказал, что из тысячи человек один заслуживает того, чтобы искать его полжизни. Похоже, что Ирина для Дугласа и Дуглас для Ирины оказались теми самыми «тысячными» (или «сотысячными») людьми. Таким образом, с одной стороны, наш проект закончился полным провалом (никто из «электронных кандидатов» не вышел в суперфинал), с другой — все бы проекты так «проваливались», как этот.

Багамы

Багамские острова (расположенные между Кубой и США, в 55 милях от Флориды) называют «островами вечного июня». На 90 процентов они состоят из известняка, что

способствует возникновению весьма причудливых пещер. Являясь частью Карибского бассейна, Багамы расположены не на Карибском море, а относятся к Западной Атлантике. Астронавты, фотографировавшие Землю с «Меркурия», назвали Багамские моря самыми прекрасными на свете. Культура, геология, биология — все здесь переплелось. Название Багам произошло от испанского имени неглубоких вод «baja mar». Мистические «голубые дыры» возникают как пятна, заплаты в изумрудно-зеленых водах — в них необычно сильные потоки.

Есть старая история о том, как спорили люди, посетившие острова Карибского бассейна. «Если ты видел хотя бы один остров, считай, что ты видел их все» — сказал один. «О, — вздохнул в ответ другой, — но был ли ты когда-нибудь на Багамах?». Один из островов славится фламинго (их там более 60 тысяч) и солью (Багамы — крупнейший мировой производитель соли), другой — овечьими фермами, третий — ананасами, четвертый — колибри и багамскими ласточками. А чего стоят акулы и гигантские черепахи?

Багамы — это 700 островов (поэтому авторы путеводителей называют Багамы страной 700 уникальных мест) и около 2000 коралловых рифов (правительство придерживается в отношении коралловых рифов политики — «смотри-но-не-трогай») и песчаных отмелей. Острова охватывают площадь, примерно равную Великобритании, а вот по населению им сподручнее спорить, например, с Автозаводским районом Нижнего Новгорода. Впрочем, по мягко-сахарным белым песчаным пляжам спорить с Содружеством Багамских островов (которое мы немедленно окрестили попросту Багамщиной) нам еще рано.

Гости

Торжество, которое не видит никто из знакомых, торжество, «зажатое в подушку» — это не для Ирины. Родители и друзья обязательно должны погулять на ее свадьбе и она делает все возможное и невозможное, чтобы переместить (пусть на недельку) 25 человек из России на Багамы. Вот так и оказались 19 июня на экзотических островах наши врачи и журналисты, банкир и владелец картинной галереи, коммерсанты, просто инженеры и инженеры человеческих душ (то бишь писатели). География тоже впечатляла — Таганрог и Екатеринбург, Москва и Петрозаводск (хотя нижегородцы, конечно же, составляли большинство). «Мне очень хотелось, — сказала Ирина, — собрать ярких и разных людей, с которыми в разное время сталкивала меня жизнь, чтобы а) устроить им маленький праздник, б) дать им возможность познакомиться с друг другом, то есть доделать то, что я не успела сделать на Родине».

Наши дамы были одеты так, что когда мы только появились в отеле, один дотошный американец спросил, не намечаются ли тут съемки какого-то фильма. А если бы он попал на саму свадьбу, он бы окончательно уверовал, что мы снимаем новую версию «Клеопатры». Между тем, значительную часть нашей «делегации» составляли врачи областной больницы, месячной зарплаты которых едва хватило бы на оплату 8-часового пребывания в отеле «Атлантис» с завтраком. Впрочем, не будем о грустном, видимо, «нещедрое канавинское солнце» способствует большей закаленности наших дам и приспособленности их к жизни. Да и чем, строго говоря, наши гребневские пески хуже багамских коралловых рифов? Но — вернемся на Багамы.

Рай

Отель «Атлантис», в котором разместились приглашенные на свадьбу россияне, расположен на острове Paradise. Paradise — в переводе с английского «рай». Въезд «на райский остров» — 2 доллара, выезд бесплатный. Рано утром на пляж выезжает большая машина, которая утюжит песок. Потом по песку катается машинка поменьше, наводящая блеск. К открытию пляжа — песчиночка к песчиночке, ступать жалко, но океан манит. Океан проходит через него — это про легендарный остров Paradise. Рай — пышный, частный, тропический, с блеском кристально чистой воды — далеко (мы добирались до него через Франкфурт сутки с лишним), а почему он, собственно, должен быть близко? Рай ведь.

Шикарные интерьеры и прохлада холлов, уют многочисленных ресторанчиков — этим трудно удивить видавшую виды западную публику. Но вот светильники в виде ракушек, картины и линолеум на океанско-рыбную тематику, маленькие динамики, вмонтированные в размещенные повсюду (даже на пляже) красивые камни (так что тихая мягкая музыка исходит от камней), всеобщая подсветка заслуживающих подсветки мест вечером — все это создает картину фантазмагорическую. Рыбы (а тропических рыб здесь более 100 видов) и ракушки везде — на одеялах, на полах, на картинах. Постельное покрывало в моем номере (всего в отеле 1147 номеров) напоминало энциклопедию тропических рыб и ракушек. Можно было спуститься в одну из пещер и прогуляться (всего 100 футов) по стеклянному тоннелю под гигантским аквариумом, встретившись лицом к лицу с барракудами, акулами и рыбешкой помельче.

Добавьте к этому водопады, водяные горки, лагуны и гроты, бассейны с соленой и пресной водой, возможность плавать, нырять, загорать, кататься на водных мотоциклах и летать на воздушных шарах... Казино, тихое и безжизненное рано утром (представьте себе 800 отдыхающих автоматов), к вечеру «раскаляется» почти до «страстей Лас-Вегаса» (в Лас-Вегасе я пробыл неделю в апреле, потому могу сравнивать). И, наконец, главное действующее лицо — Океан, удивительный, мощный и изменчивый, переливающийся зелено-изумрудными красками (я купил себе хлопчатобумажную сорочку океанского цвета, теперь маленький океанчик у меня при себе).

Ностальгия

До ностальгии за неделю дело, конечно, не дошло. Тем более, что о далекой Родине нам забыть не давали. Так, на расселение нашей небольшой группы в отеле ушло почти два часа. Очень по-советски пару раз «вырубали» свет днем, гас экран телевизора, становился беспомощным фен в ванной. В одном из соседних номеров потек кондиционер. Его, в конце концов починили, но после этого перестала открываться дверь на балкон. Создалось впечатление, что замечательная страна Багамы является страной всеобщих опозданий — если вам обещают машину на час дня, значит, в два у вас есть шанс в нее сесть.

Впрочем, истины ради, замечу, что и западный сервис на Багамах тоже имеет место. Пару дней подряд мне почему-то не клали в номере шапочку для душа, ручку и писчую бумагу.

Я написал записку горничной и вечером обнаружил в номере все, что просил, да еще вдобавок и флакончик с лосьоном. Осмелев после этого, я позвонил дежурной, сказал, что у меня в номере половина каналов телевизора ничего не показывает и по старой советской привычке полез в душ («все равно раньше чем через час никто не придет»). Через 3 минуты резкий стук в дверь вытащил меня из душа, высокий негр пришел чинить телевизор. Минут 5 ушло у него на анализ проблем. «Если бы вы могли подождать еще 5 минут, я принес бы новый блок, ваш неисправен. Можно я пока оставлю инструменты здесь?». Через 5 минут он появился вновь и минут 20 занимался настройкой (каналов много). Затем собрал инструменты, извинился за причиненные неудобства и ушел.

Эхо

1. Один из американских миллионеров на свадьбе немножко подвыпил и стал во время танцев приставать к нашим дамам. Пришлось мне тоже отправиться танцевать (хотя не мастер я этого дела) и мягко объяснить человеку (плечом и по-английски), что он не прав. Обычная история, и я быстро забыл о ней, но через день уже вернувшийся домой американец прислал факс с извинениями за свое сомнительное поведение мне и нашим дамам. Теперь уже я никак не приду в себя. В кошмарном сне такое не могло присниться! (Помните, у Владимира Вишневого — «тебя сейчас послать или по факсу?»).
2. Так уж получилось, что в апреле этого года я побывал в Лас-Вегасе, в начале июня — в Амстердаме, на Багамах у меня

удивительным образом слились казино, магазины, сказочность и даже «игрушечность» Лаг-Вегаса и его отелей, и амстердамские ощущения мостов, каналов, воды. Мир един — наверное, надо очень много ездить, чтобы это понять.

3. Ровно через неделю после нашего возвращения с Багам одна из участниц нашей «свадебной недели», до того не блиставшая англоговорением, покупая апельсиновый сок в одном из нижегородских гастрономов, сказала кассирше «orange juice, пожалуйста». Значит, прониклась...

Взлет

Многие люди не добиваются ничего потому, что всего боятся. Боятся уйти с работы, где не платят зарплату, боятся переехать из города в город. Они не могут четко сформулировать свои желания, не могут спроектировать — как их реализовать (без такого проекта желания остаются «воздушными замками», продолжениями бесконечных телесериалов). Они принципиально неконструктивны и потому могут ругать правительство, начальство, соседей, родителей, кого угодно, кроме самих себя. И требовать умеют со всех, кроме самих себя.

Реже, но все же достаточно часто встречаются люди, умеющие перемещаться, устраиваться в пространстве. Покидает такой человек Нижний Новгород, тратит лет 5, чтобы хорошо устроиться в Бостоне, Гамбурге или Хайфе, и потом мучает его ностальгия, испытывает он (или она) смутное неудобство оттого, что друзья и родные «остались там». Пытается человек приспособиться к новой окружающей среде, слиться с нею. Это нормально и не нам осуждать этих людей.

Гораздо реже встречаются люди, которых я назвал бы «людьми созидающими». Они сами — режиссеры своих «сериалов». Они повсюду остаются самими собой и умеют изменять пространство вокруг себя, организовывать окружающую среду. Академик Михаил Лаврентьев переехал из Москвы в Новосибирск, и за ним поехали другие люди, и возник не просто Академгородок, но новое пространство, притягивающее и концентрирующее таланты. Современный гений компьютерного бизнеса Степан Пачиков не просто переместился несколько лет назад из Москвы в Силиконовую Долину, но и 40 своих сотрудников с семьями туда переместил, заставив американцев говорить о себе и своей фирме. Четыре года назад в Вашингтоне он был единственным из наших лекторов, который прочитал свою лекцию по-русски, все прочие преподаватели (включая эмигрантов и посольских работников) учили нас исключительно по-английски.

Ирина Коссовская, да простят мне смелость сравнения, сделала первый шаг к тому, чтобы стать «человеком созидающим». Она не домохозяйка и никогда ей не станет. Да, проект поиска «второй половины» завершен и теперь Ира живет на Багамах. Что дальше? Открыть клинику, заняться офтальмологией? Но рядом Майами и крупнейшие клиники, с которыми конкурировать трудно. Да и не лечиться едут на международный курорт богатые американцы и канадцы. Значит, вилла, красивые яхты, драгоценности и бессмысленное растранивание времени? Ничего подобного. Это не для нее. И дом, и яхты — все это уже есть, но этого мало. Она привыкла бороться и добиваться своего. Тем более, что даже в «раю» пустоты (или, по-русски, дефицит) налицо. Нет, например, даже плохонького Дворца культуры (и сама культура представлена весьма однобоко — шоу в отелях). Нет, зна-

чит, нужно создать его. И Дуглас Уокер начинает (жена убедила) строительство культурного Центра на Багамах — этот проект обойдется примерно в 40 миллионов долларов и будет завершен к Новому году.

Но построить здание мало. Ирина хочет, чтобы представители разных культур чувствовали себя уютно в этом доме. Потому вытаскала она туда знакомых американских архитекторов. Уже идут переговоры о гастролях квартетов, оркестров, проведении художественных выставок. «Нижегородская культура, — говорит она, — слишком долго была спрятана, скрыта от мирового сообщества, я хочу сделать все возможное для того, чтобы мир открыл для себя наших музыкантов, художников, деятелей культуры. И им хочу помочь открыть мир. Это вовсе не альтруизм, я считаю, что эти проекты при нормальной проработке могут быть и коммерчески успешными.» Ну что ж, то, что Ирина Леопольдовна умеет проектировать, она уже доказала. И то, что улетая, умеет оставаться, тоже. Значит, нижегородско-багамские триумфы с канадским акцентом (без Дугласа и его опыта ведения международного бизнеса тут никак не обойтись) еще впереди.

...Не люблю сироп. И не знаю, как будет развиваться эта электронно-романтическая история дальше. Думаю, что проблем у Ирины будет еще множество. Но всем, кто завидует ей или осуждает ее, посоветую только одно — сделайте хоть один собственный шаг, осмейтесь. Поставьте задачу и решите ее. Может быть, ваше счастье (рецептов тут нет) — через дорогу, а может быть — на далеких тропических островах.

ФУ — ЭТО ФОРМУЛА УСПЕХА

Еще лет пять назад формулой успеха (далее для краткости — просто ФУ) в российском бизнесе было сложение трех компонент (ранжирую их по убыванию значимости): УКРАЛ + УГАДАЛ + УЧЕЛ. В моде были крепкие молодые люди, способные много унести на своих плечах. Но жизнь в стране не стоит на месте, и в формуле моей произошли подвижки: УГАДАЛ + УКРАЛ + УЧЕЛ. На этом этапе в моду вошли экстрасенсы, предсказатели, астрологи и прочие хироманты. Ныне пришло время следующей перемены мест. ФУ сегодня выглядит так: УЧЕЛ + УГАДАЛ + УКРАЛ.

Видимо, придется потесниться крепким молодым людям и хиромантам. Они, конечно, никуда не делись, но теперь служат уже во вспомогательных войсках. А направление главного удара связано с информационными системами. Когда почти все, что можно было легко украсть, уже украдено и почти все, что можно было легко предсказать, уже предсказано (замечу в скобках, что краткосрочные прогнозы опасны, а на долгосрочные со времен Н. С. Хрущева у нас почему-то никто не решается), даже у самых «крутых» бизнесменов, экстерном получивших аттестат зрелости, возникла мысль, что надо вводить учет и контроль. А значит — нужна полная, подробная, своевременная и достоверная информация.

Удивительное дело — те самые компьютеры, которые покупали секретаршам (чтобы письма печатали) и детям (чтобы играли и не надоедали), оказывается, способны на большее. Объединяясь в сеть и опутывая предприятие, они норовят заменить секретаршу и группу народного контроля, сформировать архивы и вовремя отчитаться перед налоговой ин-

спекцией, короче — создать видимость чистоты и порядка.

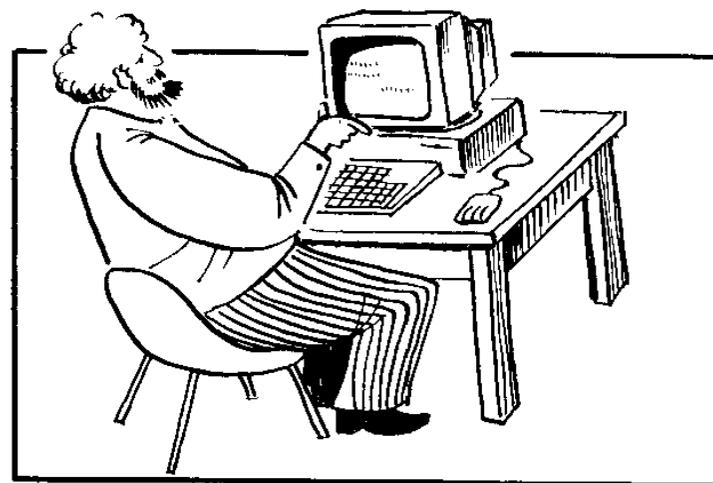
Правда, для того, чтобы они все это сделали, их должны проектировать, устанавливать и поддерживать специалисты (но это уже тема отдельного разговора). Настало время корпоративных информационных систем. О них толкуют выпускники кулинарных училищ и барды, географы и специалисты по политэкономии социализма — в общем, вся элита отечественного бизнеса.

Внимательный читатель, рассматривая мою ФУ (напомню, это Формула Успеха) должен, конечно, возмутиться — что же это за формула без правой части? Конечно, я мог бы, сославшись на опыт институтских военных кафедр времен развитого социализма, сказать, что это формула с засекреченной правой частью, но времена гласности и перестройки (кстати, закончилась она уже или будет продолжаться вечно, как ремонт в квартире?) заставляют меня быть откровенным и искренним. Есть правая часть, господа, есть! Полностью ФУ сегодня выглядит следующим образом:

УЧЕЛ + УГАДАЛ + УКРАЛ = УСПЕЛ + УСТАЛ

Вскрытие правой части показывает, что, кроме корпоративных информационных систем, есть и другие важнейшие направления — например, туризм (устали люди), психология (то же самое), рекрутинг (должен же кто-то подставить плечо). Впрочем, подробно трактовать формулу — дело не автора, а исследователей и последователей. Не буду отбивать у них хлеб.

ПОРТРЕТЫ НА ФОНЕ ФИРМЫ



ВАСИЛИЙ БАНДАКОВ: В ГУСТОМ ПРОСТРАНСТВЕ АРХИТЕКТУРЫ

Василий Бандаков, 39 лет, главный архитектор проектов фирмы «Архстрой», кандидат архитектуры. Жена – архитектор, работает в институте «Нижегородгражданпроект». Сын и дочь – школьники.

Уже 25 лет я слежу за творчеством В. П. Бандакова. С тех самых пор, как в стенгазете школы 40 сошлись его рисунки и мои стихи. Копии Васиных реально-фантастических рисунков, и давних, и зрелых, я держу дома. Когда хочется подхлестнуть собственное воображение, я их рассматриваю. Его рисунки насыщены идеями, деталями, символами. Он любит заполнять пространство целиком. Еще я назвал бы его рисунки тревожными, даже в самых «спокойных» из них никогда нет спокойствия. Когда мы собираемся по случаю какого-нибудь праздника, Василий Петрович играет на флейте и делает это (как, впрочем, и все прочее) талантливо и пронзительно.

– Насколько я знаю, ты принадлежишь к «строительной династии»?

– Да, мама, папа – строители, после института поехали строить Щекинскую ГРЭС. Там, в Тульской области, в нескольких километрах от Ясной Поляны, в поселке с замечательным названием – Советский, я и родился. Крещен был в Яснополянской церкви. Несколько лет прожили на Украине (папу назначили начальником строительства Криворожской ГРЭС-2), я даже успел поучиться в украинской школе. В Горьком я с 1965 года, но считаю себя коренным нижегородцем, потому что мама у меня – рекшинская, папа – с юга области, все бабушки, дедушки жили здесь.

— Почему же ты, можно сказать, родившись на стройке, пошел в физматшколу?

— Это мое «заблуждение» детства, о котором я, впрочем, никогда не жалел. 40 школа помогла дисциплинировать ум, формул я, конечно, не помню, но логический стержень остался. Параллельно я рисовал, занимался музыкой, интересовался архитектурой. Окончательно понял, что физика — не мое дело, на вступительных экзаменах в физтех, с которых просто сбежал, не дождавшись окончательных результатов. В Московский архитектурный институт (МАРХИ) документы не приняли по зрению и мне ничего не оставалось, как поступить на архфак ГИСИ, о чем я также не жалею, потому что там нашел жену — Ирина училась со мной в одной группе и подружился с Александром Дехтяром, с которым мы вот уже 20 лет работаем вместе. После института мне предлагали остаться на кафедре, но я решил, что архитектор должен строить, а учить других мне еще рано и пошел в институт «Горьковгражданпроект». Отработал там 15 лет, последние годы — руководителем группы архитекторов. А в МАРХИ я все-таки поучился, в заочной аспирантуре.

— Чему была посвящена твоя диссертация?

— Почему-то меня всегда интересовали социальные проблемы и тема диссертации, которую я защитил в 1987 году, «Взаимодействие архитектора и потребителя в процессе формирования массового жилища», была на стыке социологии, экономики и архитектуры. Тема выводила на идеологические проблемы, но то, что раньше нужно было доказывать «с риском для жизни», сегодня для многих становится очевидным.

— Тебя (я это прекрасно помню) ценили в институте. Что же заставило тебя уйти?

— Надоело быть зависимым, хотелось выбирать и решать самому. Мне, правда, всю жизнь этого хотелось, но времена

подходящие наступили с опозданием лет на пять. Поэтому адаптация была не очень легкой. Из «Гражданпроекта» я бы в любом случае ушел, уже подходил и возраст, и понимание задач, и понимание невозможности их реализации в рамках такой большой конторы. В 1991 году мы — группа коллег, людей, близких по духу и по уровню, придумали фирму «Архстрой», сами «сочинили» ее идеологию. Мы заранее договорились, что в нашей фирме не будет главного архитектора. Я — такой же равноценный автор, как А. Б. Дехтяр и В. А. Коваленко. У каждого свой вклад. Приходится нивелировать какие-то свои особенности, но зато происходит взаимообогащение и взаимовлияние.

— Какие объекты — построенные или непостроенные — особенно запомнились? Что приятно вспомнить?

— По нашим с А. Дехтяром проектам построены дома в Щербинках и в Молитовке, пристрой к зданию УВД, школа на Автозаводе, несколько микрорайонов. Но это все объекты не очень интересные, не выдающиеся. Были интересные проекты — новая детская поликлиника на Автозаводе, многоэтажный дом с магазинами и детской библиотекой в центре Соцгорода, административно-хозяйственный корпус больницы номер 3 (по этому проекту пятилетней давности недавно началось какое-то шевеление). Таким образом, из того, что я считаю ценным, не построено пока ничего. Да и с построенными объектами чудеса происходили. Когда строился экспериментальный жилой комплекс на Мещерском озере, для него был спроектирован информационный центр с большим выставочным залом, где могли бы экспонироваться квартиры, материалы, изделия, передовая техника. Планировался крупный дизайн-центр, а построили небольшую его часть — «одну пуговицу от пиджака». От замысла

нашего ничего не осталось. После долгих раздумий в этом здании разместили Дом бракосочетаний (а сейчас там, кажется, театр). Обычно актеры сетуют, что они люди подневольные, так вот — архитекторы тоже погоды не делали.

— *То есть вы много лет работали на кладбище собственных проектов?*

— Что-то вроде этого. А поскольку жить одной работой в таких условиях было невозможно, а нам хотелось чувствовать себя людьми творческими, мы постоянно участвовали в конкурсах, областных и всесоюзных, премии получали. Разработали, например, проект идеи перспективного театра — Саша к нему сонеты написал, а я мелодию. Несколько лет руководили детской архитектурной студией при Союзе архитекторов. За волосы себя вытягивали, как барон Мюнхгаузен.

— *Как ты ощущал себя в ту пору и сейчас? Что изменилось для тебя лично в ощущении времени?*

— В «Гражданпроекте» я все время держал анальгин в столе — голова часто болела. Архитектор должен строить, воплощать свои идеи. Когда он строит, он растет. И та идиотская ситуация, когда в течение 15 лет я не мог по-настоящему строить, наверное, помешала чему-то во мне развиваться. Сейчас анальгин не нужен, я ощущаю себя комфортнее — есть возможность выбирать. Это не значит, что всегда есть хорошие заказы, но, выбирая задачу, объект, ты чувствуешь себя более раскованным человеком. Хотя есть и очередное развенчивание иллюзий. Когда уходил из института, думал, все — переступил, настала новая жизнь. Но жизнь-то все та же, она так быстро не меняется, как нам бы хотелось. Так что иллюзии уходят, а усталость накапливается.

— *Вам крупно повезло — стала возрождаться Нижегородская ярмарка, да еще на том месте, которое не объедет ни пеший, ни конный?*

— Градостроительная концепция Нижегородской ярмарки — это главная наша работа за последние три года. Ходят слухи, что были разные проекты — «наш», «югославский», так вот самый первый «югославский» проект делался с нашим активным участием, мы с А. Б. Дехтяром полтора месяца проработали в Югославии. Мы закладывали в концепцию, во-первых, идею преемственности. Ярмарка столетней давности была детищем своего времени. С тех пор многое изменилось — прежде всего выставочная концепция. Ярмарка была большим торгом, на который свозили товары, сейчас это — большая выставка, на которую везут образцы. В перспективе, возможно, повезут дискеты, голографические изображения. Ярмарка — не просто большая выставка, но еще и бизнес-центр. Это колоссальной сложности объект, который должен позволить такому замечательному городу как наш, жить полноценной деловой и культурной жизнью. Этот комплекс должен соединить в себе множество функций, поэтому в концепцию закладывалось все многообразие задач, стоящих перед ярмаркой и городом. Нижегородская ярмарка развивается не просто как коммерческая фирма, это детище всего региона, отсюда такое внимание властей и такое тесное взаимодействие между ярмаркой, городом и регионом. Новый павильон должен быть современным не только по функциям и технологиям (монолитный железобетон, американские отделочные материалы и т. д.), здесь создается школа нового качества, которое можно будет потрогать руками. Космическая связь, уличное телевидение — все это разработки наших земляков. И теплозащитное зеркальное стекло, выпускаемое нижегородскими предприятиями, значительно более дешевое, чем западное, но не уступающее ему по качеству. И строители — не варяги, а наши, нижего-

родские, выходят на совершенно новый уровень. Мы не пытались подлаживаться под Главный ярмарочный дом. Делается современный объект, но в нем есть отголоски, связанные с традициями, с местоположением. Подавляющее большинство стран мира строят набитые современными технологиями «выставочные сараи». Мы пытаемся разрешить противоречие между необходимостью построить на данном месте незаурядную вещь и жесткими требованиями заказчика, в том числе и экономическими. Это святое место — геометрический центр города, самым богом уготованный для Нижегородской ярмарки. Наше здание должно быть достойно этого места.

— *Как будет выглядеть ярмарка через несколько лет?*

— Территория ярмарки смещается в сторону Стрелки. Раньше главная ось ярмарки шла от Староярмарочного собора к Главному ярмарочному дому — сейчас там жилой квартал. В проекте мы пробивали мощную пешеходную, смысловую, композиционную ось, чтобы связать площадь перед Главным ярмарочным домом с новой территорией ярмарки. Эта ось сейчас начинает застраиваться. Вдоль крытого пассажа со стеклянной крышей разместятся первоочередные объекты — уже строящийся первый ярмарочный павильон, гостиница европейского уровня с бизнес-центром, торговые учреждения, крытая стоянка для автомобилей. Будущая выставочная территория ярмарки (там будут не только павильоны, но и восстановленное озеро) разместится севернее собора Александра Невского. По концепции это место должно стать общегородским культурным и торговым центром. Порт будет, видимо, сохранен, но как чисто контейнерный, работающий на город и на ярмарку.

— *Мы все время говорили о внешнем виде сооружений. А ты, насколько мне известно, занимаешься и интерьерами — недавно я видел твой зал в ресторане «Меркурий».*

— Лесной зал ресторана «Меркурий» в Ярмарочном доме — это первая работа, в которой удалось почти все реализовать. Мы заложили в интерьеры некую идею театральности. Из зала в зал переходя, человек должен испытывать совершенно новые, по-хорошему шоковые впечатления, ощущения «ах». В моем зале нет коряг, березок и пеньков, нет железной четкости пространства, я хотел создать ощущение леса, тенистых беседок, сгущенного пространства. Ощущение густоты создается с помощью сложного повторения решеток — деревянных и металлических. Решетки и зеркала, создают, например, образ лесного озера, опрокинутого на потолок. Уникальный случай — заказчик, руководство ярмарки оказалось на высоте. Нам говорили, какие функции нужны, но образы предлагали мы. Мы сильно «бодались» — «почему у тебя дерево темно-красного цвета?», но не уступили и получилось хорошо. Моя задача — в гармонизации. Любой цвет и любая фигура могут быть «хорошими», если находятся в гармонии с другими цветами или фигурами. Заказчик, выбрав нас, должен доверять нашему вкусу, чутью, архитектурному уровню.

— *Тебя не волнует коммерциализация жизни, то, что люди торгующие водкой или барахлом, могут заработать за пару дней столько, сколько ты за месяц?*

— Не волнует. Не мы первые выбираемся из ямы, не мы последние. Это время перехода. Если человек, заработав деньги на той же водке, захочет построить коттедж и дачу — это хорошо. Потом ему захочется иметь рядом озеро с яхтой и он вложит деньги в доходные дома. Вкладывать деньги в украшение своей земли — это прекрасный способ их потратить. Когда кончается жуткое время перехода и инфляции, наступает время инвестиций, а самые первые, лучшие и выгодные инвестиции — в недвижимость.

— *Кем ты себя ощущаешь и хочешь ли, чтобы сын и дочь повторили твою дорогу?*

— Я хотел бы ощущать себя личностью и свободным человеком — не всегда это удается. Безусловно не хочу ощущать себя «государственным» человеком. У меня есть идея-фикс — воплотиться. С годами я стал человеком творческого компромисса, но есть вещи, через которые я переступить не собираюсь. Детям, твоим и моим, не удастся повторить наш путь, потому что они, я надеюсь, будут жить в более свободном, жестком, в чем-то более жестоком обществе. С нашей и божьей помощью они должны развить в себе мускулы, энергию, предприимчивость.

— *Я знаю, что ты человек очень занятый, но хоть иллюстрациями-то ты продолжаешь заниматься?*

— Я не могу сказать, что что-то иллюстрирую, я просто рисую то, что мне хочется. Раньше занимался живописью, выставлялся даже, теперь занимаюсь графикой. В Москве, в Центральном доме художника на Крымском валу мы выставлялись в минувшем году в связи с программой «Арт-Ковчег». Может быть, графика пришла на место живописи из-за отсутствия приличной квартиры. Живопись — она много места требует, а тут сидишь себе тихо и перышком работаешь.

— *Как бы ты определил сам себя и какой вопрос ты бы задал сам себе?*

— Определить самого себя? Это сложно. Наверное — человек, с которым не соскучишься. А вопрос я бы себе задал простой — когда ты успокоишься? И сам бы ответил — лучше бы никогда. Хотя с беспокойством жить тяжело, мучительно, но успокоение — это смерть. Духовная, а потом и физическая. Раз мучаюсь — значит, пока живой. Каждый новый

объект, новая стройка, возможность потрогать руками то, что у тебя было в голове — это колоссальный толчок, лучший способ развития и одна из немногих радостей, которая и заставляет работать. Раньше мне нравилось смотреть проекты, сейчас хочется смотреть только постройки, реализованные вещи. Я устал от нереализованных проектов. Меня волнуют уже не красивые идеи, а строение и люди в нем — хорошо им или плохо.

10 лет спустя

Формально за 10 лет мало что изменилось, разве что дети выросли и сам архитектор мягко перевалил через полувековую рубеж. Василий Бандаков по-прежнему работает в фирме «Архстрой», в той же компании с А. Дехтяром и В. Коваленко. Люди они талантливые и востребованные, заказов на проектирование много. Перечитывая старое интервью, я обратил внимание на одну фразу «Вкладывать деньги в украшение своей земли — это прекрасный способ их потратить. Когда кончается жуткое время перехода и инфляции, наступает время инвестиций, а самые первые, лучшие и выгодные инвестиции — в недвижимость».

Судя по бурному росту цен на недвижимость, «жуткое время перехода и инфляции» у нас закончилось. И еще одна цитата звучит, по-моему, на редкость актуально «раньше мне нравилось смотреть проекты, сейчас хочется смотреть только постройки, реализованные вещи. Я устал от нереализованных проектов. Меня волнуют уже не красивые идеи, а строение и люди в нем — хорошо им или плохо».

ОБУЧЕНИЕ УМА И ДУШИ, или ЧЕТВЕРТОЕ ЧУДО ГОРОДА

**Софья Бейненсон, начальник концертного литературного
отдела Нижегородской филармонии, лектор-искусствовед.**

Горьковское чудо

Когда меня просят сказать о городе самое-самое главное, я говорю, что в Горьком (я из него в Нижний так и не переехал) четыре чуда: Откос, Кремль, симфонический оркестр и литературные концерты. Все чудеса, кроме первого, рукотворные. Автор четвертого, которое длится уже четверть века — Софья Лазаревна Бейненсон. Кстати, про чудо это не я придумал. «Горьковским чудом» то, что в течение многих лет происходило в филармонии, стали называть с легкой руки Дмитрия Николаевича Журавлева, народного артиста и крупнейшего нашего чтеца. Помните очереди на «звучащее слово»? Ведь были же, были блистательные литературные концерты! Во времена закрытых ртов и всеобщего одобрения они были глотком свободы, глотком воздуха в вакууме. За 25 лет в Кремлевском зале и зале музея Горького состоялось более 500 таких концертов (к ним надо еще добавить 8 с лишним тысяч концертов в школах). Над ее проблемами (опять посадить людей не на что, опять встать негде) смеялись столичные артисты — «только у тебя такие проблемы, больше ни у кого».

Сейчас кажется, что все это приснилось. Были концерты, когда народ стоял в проходах, буквально «висел на люстрах». Была, конечно, на этих концертах и случайная публика, но потихоньку даже случайные люди становились неслучайными.

Фактически это был неформальный, но большой и серьезный клуб знакомств, какое-то очень интересное единение людей. Участковый врач недавно рассказывала, что познакомилась со своим мужем на литературном концерте в Кремлевском концертном зале. Люди среднего и старшего возраста (по себе знаю) ходят на чтецов и сегодня. Хотя, может быть, они ходят не только на чтецов, но и на самих себя двадцатилетней давности?

Четверть века — за два года

В школе Соня хотела стать учительницей, потом увлеклась театром. Был драмкружок в Доме учителя, кружок юных театроведов в ТЮЗе, практически не одного ТЮЗовского спектакля (еще при В. Л. Витальеве) она не пропустила. На истфиле университета занялась драматургией. Ей повезло с преподавателями — так, латынь преподавала И. К. Полуяхтова. Второкурсницей Соня написала работу по «Принцессе Турандот» К. Гоцци, а диплом ее был посвящен психологической драме Пристли, его пьесе «Ночной концерт» ей пришлось даже самой перевести. И все же театроведом (так уж сложилась судьба) она не стала. Хотя много позже, с 1973 по 1986 год (как бы в порядке компенсации за то, что так и не стала театроведом) Софья Лазаревна будет преподавать в Горьковском театральном училище историю русского театра. И вести кружки в школах — «В мире прекрасного».

А в ту, начальную пору, она мечтала об аспирантуре. Поскольку туда без стажа не брали, она, случайно познакомившись с музыкантами, устроилась — буквально на пару лет — литературным редактором в филармонию. Нужно было ездить по школам, предлагать литературные концерты, проводить их.

«Два года» растянулись на 25. Правда, планы с самого начала были наполеоновские. А. Д. Познанскому, известному нашему тещу, Софья Лазаревна так и сказала — «на следующий год я сделаю такой абонемент, что люди будут стоять в очереди». И хорошо запомнила его удивленный взгляд в ответ. Через несколько лет очереди в Кремлевский зал все-таки стали выстраиваться. Приехали С. Юрский, В. Рецептер, А. Кузнецова, А. Калягин, Р. Клейнер, Л. Круглый (он сейчас живет в Париже и в письмах часто вспоминает о своих концертах, которые специально готовил для горьковской публики — Мопассан, Роллан, Чехов)... От безысходности театральной жизни многие актеры начали тогда выходить на эстраду.

Не все они уже были знамениты, но все читали хорошую литературу, делали это очень интересно, и на следующий год уже не надо было никому доказывать, что это хорошо. Приезжали известные мастера — Д. Журавлев, Я. Смоленский. Позже удалось пригласить Л. Чурсину, М. Ульянова. Софье Лазаревне нравилось заниматься открытием, «вылавливанием» имен, обсуждением готовых и новых программ, она буквально купалась в этом. А потом, когда первая встреча случалась, возникали уже добрые человеческие отношения и многие свои премьеры крупнейшие наши мастера сознательно везли в Горький. Им нравилась аудитория, к их работам профессионально относились (так и начиналось оно — «горьковское чудо»).

Лет 17 назад параллельно с концертами в Кремлевском зале (где 905 мест) начались концерты в зале Литературного музея Горького (там даже с дополнительными стульями их не более 150) и появилась возможность показывать камерные программы. Публика менялась на протяжении этих лет: было время, когда преобладали семьи, взрослые с детьми. Очень нравятся камерные концерты пожилым людям, многие ходят на них из

года в год. Когда концерты в музее было решено сопровождать вступительными словами, каждую 20—30-минутную лекцию лектор-искусствовед С. Л. Бейненсон готовила несколько месяцев. Она — «открывательница» по натуре, так лет шесть назад она открыла ленинградца Виталия Гордиенко, москвича Павла Любимцева, затем ученика Е.Евстигнеева Евгения Корнишина (он показал программу «Лето господне» по И.Шмелеву)... Впрочем, разве перечислишь всех молодых исполнителей, которых она открыла и которым помогла поверить в себя?

Мало народу-то, мало!

— *Когда я пришел не так давно на концерт Авангарда Леонтьева, одна гаргеробица говорила грубой: «как Сонечка-то старается, каких актеров приглашает, а ведь мало народу-то, мало!».* Софья Лазаревна, вы не ощущаете себя и этот жанр мамонтами, по случаю всеобщего похолодания душ обреченными на вымирание?

— Нет. Литература остается. Конечно, народу на концертах меньше — раза в 3, в 4. Люди мало читают и это пугает. Времена изменились — осталось позади время «оглушительного молчания», ушли намеки на действительность, услышать теперь можно все что угодно (хотя лучше бы многого не слышать). Кто-то эмигрировал, кто-то ушел из жизни, кому — то, когда все открылось, этот жанр стал не нужен. Но сам жанр не виноват, люди в нем активно и интересно работают, столько сил отдано этому делу, жалко его бросать.

Создать абонемент очень трудно — нужно учесть разные вкусы. Был даже год, когда мы выпустили сразу три абонемента — по зарубежной, русской и советской литературе.

Если честно, то я всегда выбирала программы под свой вкус, мне кажется, он у меня не такой уж плохой. С удовольствием вспоминаю поэзию Франции (Вийон, Беранже), которой дебютировала у нас Антонина Кузнецова, став впоследствии всеобщей нашей любимицей. Всегда с трепетом ждали мы на своей сцене замечательного артиста театра и кино Сергея Юрского. Виктор Татарский делал документальные композиции, но на стыке, на монтаже документов возникал второй и третий план — это очень ценилось в пору застоя. Конечно, я рассчитывала прежде всего на интеллигенцию.

Кстати, в других странах звучащей литературы почти нет (театры одного актера там более театральны), это чисто русский вариант. Литература и искусство для России во все века значили больше, чем для других стран. Там это нередко — хобби, красивая картина, возможность провести время. У нас же свобод не было никогда и театр, литература помогали хоть как — то, хоть иногда ощущать себя свободными. Все чаще говорят, что театр умирает. Я не большая оптимистка, но мне кажется, что и театр, и звучащая литература имеют право на существование. Тем более, что в звучащей литературе каждый зритель — участник, этот вид искусства дает возможность воображения, сострадания, непосредственного участия. Артист живописует словом. Он открывает в слове то, что ты, читая, можешь пропустить. Я филолог. Слушала программу А. Кутепова «Глазами клоуна» 25 лет назад и в прошлом году и видела, как трансформируется автор, как актер, как изменяется слово во времени, иногда обгоняя его, иногда устаревая, иногда открывая новые, ранее незамеченные грани. Вместе с А.Кузнецовой открываю Ю. Тынянова в «Грибоедове». Это обучение ума и души, умения слышать и слушать. Чтение газет по диагонали или кино этому не учит. Не надо измерять

все Лужниками и миллионами. Надо встряхивать людей, они себя многого лишают. Я сама после хорошего концерта чувствую себя другим человеком, уходят грусть и усталость.

Я закончила университет с огромными желаниями и много лет их реализовывала и это было истинным удовольствием. Кому-то не нравилась я, кому-то мой язык, поэтому в любимцах никогда не ходила, зато занималась любимым делом. Я всегда знаю, кого приглашаю, это не «проходные» артисты. Выражаясь рыночным языком (не смейся, пожалуйста), я предлагаю классный товар и, конечно, хочу, чтобы его оценили. Многие исполнители на меня влияли и влияют. Удивительные личности, такие, как Элеонора Николаевна Волгина (она ведь буквально «сделала», вытащила А. Кузнецову), на меня влияли и своими рассказами, и самиздатовскими делами. С ней разговаривать — наслаждение. А вообще я очень люблю «сидеть на телефоне» и разговаривать с артистами.

Сейчас нашла Ольгу Остроумову, известную актрису, она будет в новом сезоне читать у нас Ахматову и Цветаеву. А весь абонемент будет называться «Литературные премьеры» — Гоголь, Бабель, Пастернак, Г. Иванов.

Чудо, память и межсезонье

Недавно она уже совсем было договорилась о переходе на работу в гимназию, но потом вдруг перепугалась. Получая на руки в месяц... нет, не скажу сколько (обидно не столько за культуру в целом и Софью Лазаревну в частности, сколько за город, не умеющий ценить собственные чудеса), она продолжает готовить новые сезоны. Во время межсезонья в самом широком смысле этого слова.

Нет у Софьи Лазаревны Бейненсон ни наград, ни почетных званий, но, может быть, чудеса и не нуждаются в дипломах и муаровых лентах? Может быть, они боятся только нашего беспамятства?

10 лет спустя

Насчет нашего беспамятства я, к сожалению, оказался прав. Ушла на пенсию Софья Лазаревна, и ничто в нашей замечательной филармонии не напоминает о ней. Формально – ничто. А на самом деле – живут и развиваются созданные ею абонементы, регулярно приезжают с концертами найденные ею артисты (такие, как Павел Любимцев, Виталий Гордиенко и многие-многие другие), приходит на концерты воспитанная ею публика.

Как там у Светлова? «Отряд не заметил потери бойца и яблочко-песню допел до конца». Жаль, конечно, что мы так и не научились (и не только в области культуры) отличать ремесленников от халтурщиков, подвижников от ремесленников. Впрочем, может быть, медали, почетные звания, грамоты не так уж и важны для подвижников? Ведь они добились самого главного – Дело, которому они отдали лучшие годы, сдвинулось с мертвой точки, зажило своей жизнью.

И когда я прихожу на очередной литературный концерт, я думаю – а вдруг произойдет чудо, и выйдет сейчас на сцену энергичная, харизматичная, яркая Софья Бейненсон и расскажет нам что-то удивительно интересное о писателе, о его произведении, об актере, который сейчас выйдет на сцену. И эти 15–20 минут ее вступления пролетят как одно мгновение, и потом, через годы, будут вспоминаться как равновеликие выступления актера, известного или ею же выпестованного.

ИГОРЬ ЧУРДАЛЕВ: ЖИВЕМ ВТОРУЮ ЖИЗНЬ

Игорь Чурдалев, 42 года, директор Нижегородского творческого фонда «Речь», член Союза российских писателей. Жена – домохозяйка, дочь (в этом году она пойдет в школу) коллекционирует куклы «Барби» и учится играть на виолончели.

Поколению 40 – 50-летних представлять Игоря Чурдалева излишне. Он не просто поэт, а в некотором смысле символ своего времени и своего поколения. Во времена, когда очень ценилось тридцатилетнее сидение за одним столом, он успел побывать монтажником кабельных линий связи и художником-конструктором, матросом и водолазом, механиком по ремонту пишущих машинок. Не думаю, что это было серьезно. Всегда и везде он оставался Игорем Чурдалевым – нервным, немножко эстрадным, но всегда думающим и кожей ощущающим время.

– Игорь, ты занялся бизнесом еще в ту пору, когда многие из нас тихо сидели в госструктурах. Что тебя толкнуло туга?

– Я никогда всерьез бизнесом не занимался, склонности нет. Но я не мог не видеть, что области значимой деятельности из берегов, в которых бились диссидентские реки, перешли в другое русло – предпринимательства. В 1988 – 1989 годах у нас стала появляться неукротенная, безобразная, не знающая законов свобода. И люди, готовые рисковать, перешли из сферы кухонного словоговора в сферу действия. Бизнес – это дело. Один занимается торговлей, другой строит монастырь, третий организует экспедицию в джун-

гли — искать динозавров. Все это дело и все сейчас достижимо. Принципиальная возможность достижения поставленных целей делает стадо общностью людей. Человек без свободы — все-таки не человек. Я до сих пор пьян свободой, у меня чувство человека, освободившегося из тюрьмы. Пора привыкнуть, но не могу. И боюсь лозунгов — мысль, которая становится лозунгом, перестает быть мыслью. Я стал как бы шпионом в бизнесе — мне интересно. Позволю себе высокое уподобление — я отправился в дикий русский бизнес, как Алексей Максимович отправлялся на пароходах по Волге с босяками, в «люди пошел».

— *И что ты там обнаружил?*

— Очень много ценного, того, в частности, что никогда не было свойственно русским вообще. Тяжкая необходимость превращает униженных просителей в реалистов, знающих, что им никто ничего не даст «за так», отвечающих за последствия своих поступков. Нет мифической зарплаты за мифический труд, нужно крутиться, работать, рисковать, иногда головой. Нужно быть обязательным — раз солгавший вряд ли будет облечен доверием, особенно денежным. Люди повзрослели. Те же шестидесятники до 50—60 лет оставались пацанами в свитерах с гитарами у костров (мило, но непереносимо инфантильно!). А сейчас появились взрослые, «крутые», 20—30-летние. Думающие должны стать действующими — свобода дает человеку возможность, а бизнес — механизмы для этого. А вообще, русский бизнес — понятие анекдотическое. Я недавно видел мертвецки пьяного рабочего, валяющегося у асфальтоукладочной машины. На спине у него, на оранжевой жилетке была огромная надпись: концерн «Русский бизнес». Этот кадр до сих пор стоит у меня перед глазами. Начинать я с проката художествен-

ных выставок, арт-бизнес казался мне делом благородным. Впоследствии выяснилось, что он грязнее, циничнее и даже криминальнее (из-за операций с антиквариатом и утечкой ценностей за рубеж), чем торговля водкой в полночном ларьке. Верить ли, но меня больше, чем доходы, интересовали нравы и механика этой деятельности. Потом я в течение полутора лет держал забавный магазин на Б. Покровке «У Пифа», где торговали особо «хипповыми» шмотками для особо экзальтированных модников. Много там было продано, много раздарено. Магазин был практически бездоходен, зато я прошел разборки со всякими «крышами» и (что значительно страшнее любого рэкета) — с налоговыми инспекторами, пожарниками, санитарными службами. Механизмы усвоил, на черный день пригодится — хотя не думаю, что на базе моих знаний можно построить торговую империю. Магазин, кстати, закрылся не потому, что прогорел. Закончился период становления и стало скучно. Некоторое время я занимался мелкими торгово-посредническими операциями и понял, что «розовый романтик», неприспособленный к практической деятельности (так думали и окружающие) может, если захочет, заработать на хлеб себе и своей семье — при любом раскладе. Человек, который не болен, не дряхл и не дебил, не имеет права сегодня ныть о том, что он не может прокормиться. Но как только я это понял, продолжать бизнес (меняя вагон анальгина на вагон аспирина) стало скучновато и я построил для себя другой, может быть, более убыточный план — заняться телевидением. Телеканал «Горький» будет занимать 3 часа и поначалу состоять в большей части из стороннего вещания. По мере развития возрастет доля собственных передач.

— *Несколько слов о фонде «Речь».*

— Нижегородский творческий фонд «Речь» — предпри-

ятие Литфонда. За три с половиной года существования он не сумел стать богатой и влиятельной организацией, что, к сожалению, характерно для любой не частной структуры, не имеющей бюджетной подпитки. Он в какой-то мере помогает старой (по возрасту писателей, по состоянию заданий) писательской организации не развалиться. Некоторые из наших писателей, не последних по таланту, находятся в бедственном положении. Другое дело, что Фонд не должен кормить людей лишь за то, что в свое время они получили членский билет некоей организации.

— *Насколько изменился бизнес за те шесть или семь лет, которые ты в нем провел?*

— В том времени, откуда мы, сорокалетние, все приехали, вопрос «как выжить?» не стоял (для тех, кто не сидел в тюрьме). Мы получали свои «120 инженерных» и за все было «уплочено». Женщина — вяжешь чулок, мужчина — разливаешь за кульманом по 8 буль-булек, работаешь в столовой — тащишь домой полные сетки. Каждый латался как умел. Многим это животное состояние общества при абсолютной надежности и защищенности очень нравилось. Человек, которому не нужно выживать, и силы свои не напрягает. Сегодня мы во всех отношениях «тронулись», сдвинулись.

Презентации, смокинги, бабочки поверх крахмала, одетые на татуированные тела вчерашних или (не дай Бог, конечно) завтрашних клиентов зон строгого режима — все это смешно. Это декорации, за которыми идет кипение, варится что-то новое. Законы сегодня — ширма, фактические процессы в обществе не имеют к ним отношения. Но, когда деятельность влечет за собой ответственность, формируются регулирующие механизмы здравого смысла. Их-то и надлежит, когда они реально сложатся, оформить в виде законов.

Священник, бандит или обыватель равно заинтересованы, давая кому-то кредит, чтобы он вернулся вовремя и в должных объемах. Общечеловеческие, христианские ценности тоже мало провозгласить, их надо наполнить реальным содержанием. Россия — стремительно развивающаяся страна. Когда русофильствующие ребята одевают на себя поддевки, смазные сапоги, обвешиваются орденами из консервных банок, и говорят, что они принадлежат к великому и могучему коренному народу — это н-е-п-р-а-в-д-а. Идет смешение языков, наций, традиций, влияний, формируется новый этнос. Россия в своем стремительном развитии все всегда хочет сделать сразу, объединив рабовладение, монархию, капитализм чуть ли не в одном историческом промежутке. И что удивительно — во многом п-о-л-у-ч-а-е-т-с-я, вот только платить приходится вдесятеро против тех цен, которые платили в мире. Сократить, сжать этот период можно — но столько крови, столько пота, столько жизней... Большинство стран развивается постепенно, вся Европа вымощена римскими дорогами, многовековую историю имеет право.

— *Чего не хватает современному бизнесу в России?*

— Людей. С утра до ночи говорим о безработице, а работать никто не хочет и не может. Трудно найти человека, которому можно лоток с пирожками доверить, я уж не говорю о конторе. Людей захлестывает жадность. Что такое бизнесмен в серьезном смысле? Это человек, который уже решил проблемы личного потребления. Бизнес начинается тогда, когда «ловят кайф» от самого процесса, от остроумных, ярких, оригинальных комбинаций, дающих выгоду. Эту выгоду человек лично не освоит — он не сядет одной, простите, задницей сразу в три автомобиля и не сможет жить одновременно в пяти квартирах. А те, кто тратят в казино мель-

ком заработанное, ездят в красных пиджаках на еще более красных «тачках» — это все пузыри, лишь создающие фон и быстро лопающиеся. Коммунистической партии принадлежало все, но в очень неудобной форме, это нельзя было, например, передать по наследству. Потом раздали все своим да нашим, раздвинули занавес и сказали: «Хоп! А теперь начинается капитализм и демократия». Не учли только одного — мало раздать банки и заводы своим людям, надо, чтобы эти люди «тянули», а они не тянут — слабы. И с теорией проблемы — марксистско-ленинская пала (и вместе с ней рухнули многие исключительно ценные ее части), а другой теории нет («большой бросок на юг» — это не теория). А люди, которые держат руку на криминальных капиталах, к бизнесу не имеют отношения. Это теневая сторона отечественной политики, криминальная часть бюджета. У нас как бы два правительства — настоящее и теневое, уголовное. Думаю, что есть люди, которые входят (специфика России!) сразу в оба правительства.

— *Говоря о нижегородской власти в одной из телепередач, ты употребил слово «мифотворчество». Что ты имел в виду?*

— *Власти часто ориентируются на толпу, и в этом издержки демократии как идеи. В Америке не выберут человека президентом, если он не похож на голливудского киноактера и не соответствует образу, который укладывается в голову домохозяйки или завсегдатая пивнушек. Выдвижение самими нижегородцами Немцова (интеллектуала, физика, подозрительно курчавого) — положительная характеристика города в целом. В большинстве регионов (кроме Питера и нас) прошли фигуры в основном старые — по имиджу, по взглядам. Немцов — не только яркий и талантливый политик, но и*

талантливый мифотворец. Хотя образ области как передового, экспериментального, демократического региона и то, что мы чувствуем на собственных шкурах — это не одно и то же. Не думаю, что такой имидж — это плохо, это залог кредитов, определенных возможностей. Я — за мифотворчество, но оно не должно быть единственным или ключевым методом решения вопросов (у нас ему уделяется слишком много внимания). Нижний — крупный и богатый город, потенциал которого еще не раскрыт. Люди, которые поднимаются (нами!) к власти, через год-два вызывают наше крутое недовольство и мы норовим закидать их тухлыми яйцами. Демократия — обоюдоострое оружие, ее нельзя давать в руки детям или дикарям, они могут употребить ее во вред себе и окружающим. Есть в структурах власти люди коррумпированные, случайные, но есть и одаренные люди и политики (хочется верить, что их влияние будет решающим — воюют не числом, а умением). Время рождает таланты. В каком-то смысле и Мавроди талантлив. Может быть, это аферист, но аферист блестящий, большого масштаба думанья и большой энергии. Или совершенно другой тип — Вячеслав Растеряев, «наше дело — хорошо строить». И строят. Во дворах, на тихих улицах возводятся дома — штучные, красивые. Их уже много в городе, они меняют его внутренний облик. Неважно, как обитатели этих домов собрали свои капиталы, неважно даже, если они разорятся. Придут другие, а дома останутся. Как воспринимают у нас власть? «Они» не мостят дороги, «они» не выплачивают зарплату. На Западе представитель власти — наемник высокой квалификации, и, как официант должен хорошо обслуживать клиента, политик должен хорошо обслуживать избирателей. Там тоже есть «кремлевские стены», но их стараются делать прозрачными. Власть портит

людей не сама по себе, их портят наши ожидания личной выгоды, наше холуйство и раболепство. И власти трудно — быть у реки и не напиться. Мы не просто выбираем власть, но и немедленно начинаем ее развращать, подкупая или занимая позу просителей.

— Как бы ты определил сегодняшнее время?

— Я из реалистических оптимистов. Времена всегда одинаково тяжелые и счастливые для тех, кто умеет видеть это счастье и претерпеть эти сложности. Рая, куда пустит некий перестроечный Петр, не будет, я его не жду. Не надо переоценивать заинтересованность всего мира в том, чтобы мы строили хорошие дома, корабли, самолеты. Мир боится вооруженных орд, но хочет бесконечно продавать сюда свои третьесортные товары, иметь здесь сырьевые базы и могильники отходов. Производство ценностей — духовных и материальных нужно прежде всего нам самим. Было время, когда мы вообще не верили, что доживем до какого-то изменения. Потому сейчас мы с тобой фактически живем вторую жизнь. И пришли в нее не дряхлыми стариками. Разве плохо?

12 лет спустя

Хорошо, когда в бизнес идут технари, они логичны и хорошо считают. Хорошо, когда в бизнес идут хирурги — они не боятся резать и вскрывать. Хорошо, когда в бизнес идут актеры и режиссеры — почему бы не поставить эффектный спектакль вне театрального зала? Поэты в бизнес идут крайне редко, поэтому опыт Игоря (пусть небольшой и сопровождаемый бравадой) очень интересен.

АЛЕКСАНДР ДЕХТЯР: МЫ ТОЖЕ БОГАТЫ, НО ЧЕМ-ТО ДРУГИМ

Александр Дехтяр, 40 лет, главный архитектор проектов фирмы «Архстрой». Жена — художник-модельер, старшая дочь — студентка архитектурно-строительной академии, младшая — школьница.

Большущая борода и мягкие манеры, энциклопедическая образованность и удивительное обаяние. Есть люди, готовые испортить отношения, чтобы добиться наилучшего результата. Он так не может. И в архитектуре, и в жизни он больше всего ценит отношения. Наверное, поэтому у него так много приятелей и знакомых. На турбазе у костра, на вечеринке или новогоднем празднике он неизменно оказывается в центре внимания. На скучных совещаниях я неизменно подсовывал ему чистые листочки и теперь у меня есть коллекция его смешных рисунков. Мы нечасто теперь встречаемся, зато продолжаем дарить друг другу эпиграммы, стихи и песни. Например, такие: «Александр Б. Дехтяр — борода плюс божий дар, часто плакала гитара по ночам от А. Дехтяра». Это я, конечно, загнул. Плакать гитара может только без А. Дехтяра, когда он есть, она поет.

— Александр Борисович, ты с детства хотел стать архитектором?

— В детстве я любил рисовать и петь, благо слух был заложен изначально. Науки меня в школе привлекали точные, я даже олимпиады выигрывал, а в свободное время ходил в изостудию, не думая, что это станет профессией. Строителей в семье не было, родители — конструкторы автомобилей, так что архитектурный факультет — это был мой выбор. Далеко идущих планов я не строил, плыл по течению.

Тем более, что всех, кого можно было встретить — и друга, и жену, я в ГИСИ встретил. А потом 15 лет (день в день!) отработал в «Горьковгражданпроекте», пройдя путь от архитектора до начальника (точнее даже — до родоначальника) одной из комплексных мастерских.

— *Как распределяются роли в вашем тангеме с В. П. Бандаковым, вы не стали за 20 лет «сиамскими близнецами»? И есть ли какое-нибудь спроектированное вами здание, проезжая мимо которого тебе хочется сказать «мое!»?*

— Насчет сиамских близнецов — нет, конечно. Мы очень разные люди. Вася, например, любит взаимодействие форм, драмы, сюжеты, а я более прагматичен. Если очень упрощенно, то эмоциональное начало — за ним, рациональное, аналитическое — за мной. Отсюда, конечно, не следует, что у меня нет эмоций (чаще скрытых), а у него — логики. Проекты наши строились, но мало, хотя за молитовские дома мне, например, не стыдно. Я — человек законопослушный, есть правила — в них и работаю. К сожалению, правила не способствовали созданию шедевров, а рушить их — нет у меня таких качеств.

— *На что ты рассчитывал, уходя в 1990 году из института?*

— На возрождение чувства собственного достоинства. Никаких творческих «наручников» не было, но было ощущение (само по себе унижительное) нахождения в огромной системе, которой ты, как и любой другой сотрудник, практически безразличен. Это не значит, что я был безразличен конкретным хорошим людям, речь о системе. Кроме того, когда много народу, много и нахлебников — тебе меньше достается. Сейчас у нас три равноправных автора — В. Бандаков, В. Коваленко и я, люди разного склада и темперамента мы стараемся понять друг друга и достичь некоей гармонии.

Другое дело, что строительный комплекс меняется медленнее, чем хотелось бы.

— *Архитектура, наверное, все же в огромной мере зависит от заказчика?*

— Да, но здесь очень многое изменилось. Раньше архитектура нужна была только нам самим, а всем остальным нужны были квадратные метры, сроки, а еще точнее — некие бумаги, сложенные, упакованные и выданные в определенное время. Архитектура для нас была скорее хобби. Заказчик не был заказчиком и мы привыкли к внутрицеховым обсуждениям — «делай, что хочешь». Сегодня все становится на свои места — то, что заказчик заказал, ему лично нужно. Если ему не нужна архитектура, а ты ее делаешь, он просто не будет за это платить. Но уже появляются заказчики, которые готовы платить за архитектуру. Процесс тут сложный — заказчик нас учит жить, мы учим заказчика разбираться. Откуда заказчик берет средства — это второй вопрос, я и раньше считал и сейчас считаю, что «все народу достанется». Архитектура всегда была привязана к заказу, на свои деньги можно картину нарисовать или роман написать, серьезное здание на свои деньги не построишь.

— *Компенсировав внутреннюю неудовлетворенность, вы с В. П. Бандаковым не раз становились дипломантами и лауреатами разных смотров и конкурсов — от городских до всесоюзных. А сейчас есть ощущение, что вы, наконец, нашли свое дело?*

— Многие наши московские ровесники имеют значительно более богатый послужной список, да и в Нижнем есть более именитые архитекторы. Я не ощутил прорыва или скачка, я не люблю скачков и новые работы воспринимаю как следующие ступени. Как профессионал, сейчас я чувствую себя на-

много уверенней: то, что делаешь — тут же строится. Правда, появляются другие проблемы. Мы не привыкли так работать — ты еще дорисовываешь верхушку, а там уже забивают сваи. С одной стороны, это радует: как нарисуеть — так и будет. С другой, я как-то пошутил, что строительство павильона завершится раньше, чем мы закончим его проектировать. Все больше вопросов возникает к себе — я, привыкший, что сделанный проект должен, как минимум, пару-тройку лет «отлежаться», учусь работать «с колес». Надо учитывать и психологический момент — ничто так не привлекает партнеров, как живое дело, которое началось и делается.

— *Занимаясь проектированием новых ярмарочных павильонов в геометрическом центре Нижнего, вы в некотором смысле ставите себе памятник на века?*

— Этим занимается в той или иной степени любой архитектор. Мне другое интересно — как воспримут нашу работу нижегородцы. Хотелось бы добиться нормальной реакции нормальных людей — «ну надо же!», «могут же!». Профессионалы — люди в каком-то плане испорченные, поэтому у них разброс впечатлений будет большой. Если сравнить то, что мы делаем, с крупными европейскими ярмарками, то по размерам у нас значительно скромнее. Интеллектуально же (я имею в виду архитектуру и среду) — безусловно качественнее. Как правило, европейские комплексы — это красивые самоценные вещи, они подчеркнута нейтральны, они — лишь оправа того, что внутри. У нас это все вживлено даже по местоположению. Это пуп города, как бы мы не сработали. Никакой подстройки, никаких прямых ассоциаций с Главным ярмарочным домом, подделок, уподоблений и т. д. — это была принципиальная позиция, поддержанная и нашими коллегами, и Комитетом по охране памятников.

— *Что получит город в декабре будущего года вместе с ключами от нового ярмарочного павильона?*

— Отвлекаясь от физических приобретений — площадей, услуг, он получит еще и важный прецедент. В Нижнем ни разу не строили гражданских зданий с применением зарубежных технологий и привлечением зарубежных субподрядчиков. Город получит совершенно новый уровень инженерного обеспечения, в том числе сотовую телефонную связь, промышленное телевидение, отопление нового поколения. Город получит прекрасно оснащенный большой универсальный зал, в котором будет минимум помех для перестановок, зал, в котором с помощью технических средств можно будет и брошку хорошо подать и трактор. Программная позиция заказчика, которую мы поддерживаем — это прививка на нашего подрядчика западной строительной культуры. Город в итоге получит строителей (наших, родных!), которые умеют строить. Вкус к хорошей работе почувствуют и те, кто будет пользоваться этим павильоном. Произойдет некое смещение представлений, изменение в умах и то, на что вчера смотрели спокойно («сойдет и так»), завтра вызовет праведный гнев — «нельзя, плохо». Это повлияет и на репутацию ярмарки среди горожан.

— *Как ты воспринимаешь нашу ярмарку? Не как архитектор — одного из солидных заказчиков, а как коренной нижегородец, человек, который каждый день видит ее по дороге из дома на работу и обратно?*

— Когда я во время выставок или рождественских базаров оказываюсь внутри этого действия, я забываю о том, что связан с ярмаркой по службе и у меня год от года растет ощущение, что не вымерли еще люди, которыми можно гордиться. Ярмарка сейчас — некий генератор вкуса к нормальной жизни. Хотя сам этот вкус крупный бизнесмен и рядовой

покупатель понимают по-разному, но, даже не купив ничего, просто приятно провести время среди красивых вещей.

— У И. Иртеньева есть такие строки: «некомпетентность правит бал, упала вниз боеготовность». Ты существуешь в контексте нашего транспорта, строительства, руководства, всей нашей бессмыслицы. Ты искренне считаешь, что можно построить одно-единственное прекрасное здание — как социализм в одной, «отдельно взятой за жабры» стране?

— Это не совсем так. Здание — не отдельно взятое. Схема, по которой оно вырастает, исключает появления привезенного откуда-то и здесь поставленного. Это не космический корабль, конфликтующий с обстановкой. Мы не пытаемся вырваться из контекста, мы пытаемся развить его. Все идет очень тяжело, но сегодня я уже не сомневаюсь в результате. Что касается «бала некомпетентности», время от времени такое ощущение возникает, но в целом — это поэтическое преувеличение. Ощущение беспорядка есть, но оно не доминирует. Есть ощущение высокого темпа. Во всем. Я не хочу сказать, что мы быстро движемся к цели, мы просто стали больше двигаться. Ни хозяином, управляющим этой суетой, ни зрителем, которому она «до лампочки», я себя не ощущаю. Ощущаю себя участником, причем ответственным.

— Когда-то ты подарил мне на день рождения песню, в которой были строки: «и пусть у солдата огни сапоги, мы тоже богаты, но чем-то другим...» Давно хотел тебя спросить — чем же мы все-таки богаты?

— Меня, наверное, так воспитали — нужно ценить то, что есть в самом себе. Во-первых, это позволяет самому себя уважать, во-вторых, влияет на уважение к тебе других. Деньги, виллы, богатство — все отнимаемо. Интеллект, знания, юмор — в твоих руках, ты можешь их развивать, восполнять.

В условиях, которые не способствуют объективной внешней оценке твоих качеств, надо иметь что-то внутри, что труднее всего отнять. Иногда со злости хочется заняться коммерцией, но потом подумает — «не мое» и успокаиваешься.

— Ваш профессиональный уровень можно обозначить как европейский?

— Нет, нельзя. Этот уровень складывается из идейной части (идеи, формы — тут мы выглядим неплохо), и из чисто технического владения предметом, технологией, помогающего красивые идеи воплощать. Мы владеем допотопной технологией, и в европейской гостинице, к примеру, неприличный для нас уровень комфорта. Но технологии переносимы, а наши козыри — знание территории, стилевых особенностей. Это ни в коей мере не исключает партнерства — в обращении с конструктивами, отделочными материалами, приемами компьютерного проектирования (технические средства уже закуплены). Несомненно, что мы на этом павильоне профессионально вырастем. Ты спрашивал — что получит город? Он получит еще и группу архитекторов. Если все будет нормально, мы будем связаны с ярмарочным строительством по крайней мере до конца этого века.

— С ярмаркой понятно. А что ты можешь сказать по поводу проекта с загадочным названием «Арт-ковчег»?

— Это безумная идея, уникальное свойство которой в том, что она реально воплощается. «Арт-ковчег» — широкая благотворительная программа помощи представителям провинциальной культуры. Она поставлена на транспортную основу, создается корабль — ковчег, на котором задаром или почти задаром будут возить — по России и за рубеж — небогатых, но талантливых. Они будут общаться между собой, что сейчас практически невозможно из-за

отсутствия средств. Автор этой идеи — наш друг и коллега Максим Полещук, архитектор и бизнесмен, хозяин московской фирмы, занимающейся производством стеклянной мебели и стеклянных павильонов. Мы принимали участие в разработке концепции, пытались привлечь спонсоров, занимались реальным проектированием двухмачтовой шхуны, в частности, архитектурой палубы и надстроек. Эта шхуна должна быть спущена на воду летом в Петрозаводске.

— *Чем ты занимаешься кроме архитектуры?*

— Стихи пишу. Я живу далеко, на дорогу уходит много времени, так что почти все мои стихи рождаются в трамваях и в автобусах. Люблю читать, слушать, смотреть. Мне нравятся стихи — философичные, ироничные, умные, но в легкой, оригинальной форме. В музыке предпочитаю ярко выраженные мелодии, как в оперетте, в живописи одинаково хорошо отношусь и к русским классикам конца прошлого века, и к абстрактному искусству. Люблю формы, в которых отчетливо прочитывается геометрия. Когда-то оформлял книжки, в свое время это было приработком. Если бы я не стал архитектором, наверное, стал бы художником или журналистом. Желание дать дочери хорошее образование привело меня к педагогической деятельности — веду в инженерно-строительной академии специальность на 2 курсе, где учится дочь. Хочу провести их от начала до конца вуза — это тоже эксперимент и для меня, и для академии. Вуз ведь не выпускает готовых архитекторов, еще минимум лет пять нужно поработать. Можно открыть в 20 лет математический закон, но сделать хорошую архитектуру в 20 лет нельзя, ее надо прожить.

— *Александр Борисович, три вопроса «на закуску» — любимое занятие, любимый цвет, любимое время дня?*

— Любимое занятие — наводить порядок. Я очень не люблю, когда непонятно — откуда что берется. И в жизни, и в работе, в любых ситуациях люблю ощущать систему координат. Мне даже не столько нравится сам порядок, сколько нравится его наводить, нравится процесс обнаружения порядка в беспорядке. Что касается цвета — важен не цвет, а цветовые отношения. Но если уж выбирать, я бы выбрал черный цвет, в нем что угодно может быть, за чернотой не видно. Из белого ничего не может появиться, он как стенка, а черный имеет глубину. Лучшее время дня — конечно, утро. Есть еще время что-то сделать, есть свобода для маневра.

10 лет спустя

Я очень давно знаю Сашу. Мы вместе работали в проектном институте, вместе вели концерты самодеятельности, посвящали друг другу стихи. Одно из его стихотворений мне очень запомнилось: «и пусть у солдата одни сапоги, мы тоже богаты, но чем-то другим». Чем же мы богаты? — об этом я размышляю уже много лет. Возможно, привычкой к самостоятельному мышлению и нежеланием оглядываться на кого-то, копировать, завидовать. «Живи на то, что скажешь только ты, а не на то, что о тебе сказали». Замечательному российскому архитектору Александру Дехтяру везло не единожды. Повезло с выбором профессии, повезло с женой Валей (в свое время мы отдыхали по соседству и я видел, как им хорошо друг с другом), повезло с наследницами — так, старшая дочь стала архитектором и уже сделала заметную карьеру в столице.

Саша и сейчас не перестает удивлять. Когда мы отмечали его «полтинник», звучали разные хорошие слова, дари-

лись подарки. А потом Саша сам начал раздавать подарок – изданную им довольно объемную, страниц на 200, книгу стихов под названием «Прошлый век». Удивило очень лаконичное строгое оформление книги автором, зная его фантазию, подозреваю, что он мог бы и «развернуться». Пожалуй, в этом эпизоде отразился весь А. Дехтяр – делать подарки людям ему не менее приятно, чем подарки получать, а способ оформления, подачи своих идей не должен заслонять смысл и функциональность.

Еще в 1991 году (ужас, мы жили еще в другой стране – в СССР) он посвятил мне стихотворение, которое хотелось бы привести здесь целиком:

Встречаться или разлучаться,
Я думаю, не нам решать.
Мы видимся с тобой не часто –
Друзья, коллеги, кореша?
Но мой маршрут пересекают
Пунктиры тайного родства.
А встречи? Кто их нам считает?
Ну раз в сезон, от силы – два.
Гуманитарного обмена
Лелею ценности в душе.
И все измены-перемены
Не так значительны уже.
Божиться всуе иль виниться
Нет проку, что ни говори.
Мы врозь – физические лица,
А вместе – духа пузыри.

ОНИ РОЖДАЛИСЬ, ЖИЛИ И УМИРАЛИ

Борис Духан – 45 лет, заместитель главы администрации Н.Новгорода, руководитель департамента по социальным вопросам. Заслуженный учитель России, автор более 20 печатных работ по вопросам истории, доцент института усовершенствования учителей. Жена – учитель, дочь – студентка иняза, два сына – школьники.

Не успело закончиться совещание и не успел я приступить к разговору, как началось – звонки, визитеры, бумаги, афиши, Дни города, срочные платежи, издание книги, эпидемии, детский танцклуб, стажировки, переименования улиц. Уставший, чуточку медлительный человек очень ловко решал все эти проблемы. Я пытался решать их параллельно, но безнадежно отставал.словно опытный жонглер, хозяин кабинета измудрялся следить за всеми делами, как за мелькающими в воздухе шариками.

– Как говорил один хороший поэт: «чтобы было все понятно, надо жить начать обратно». Борис Самуилович, давайте попробуем?

– Давайте. В должности своей я нахожусь с января прошлого года, а до этого был депутатом горсовета, председателем комиссии по образованию, воспитанию и культуре. С 1974 по 1990 год работал учителем истории в школе 24, еще раньше была школа в поселке Ново-Вязники Владимирской области. Я с детства очень много читал – беллетристику, фантастику, мемуары, публицистику. В 5–6 классах отчетливо начал проявляться мой интерес к истории, так что в другой сфере я себя и не мыслил – поступил после физматшколы на историко-филологический факультет университета.

— У вас в семье были историки?

— Нет. Отец был юристом, мама — врач, старший брат — биолог. А меня всегда привлекала история, и я довольно рано начал заниматься научной работой. Три темы были для меня основными — военная и послевоенная история Германии, история Петровских времен в России и история Рима. Во многом это зависело от личностей преподавателей. Массу источников перечитал — Соловьева, Карамзина, на первую стипендию, помню, купил собрание сочинений Ключевского. На 4 и 5 курсах был в школе на практике — понравилось. Хотя в школу можно было и не ходить, была работа на заводе. Нагрузили меня в школе сразу как следует — 8—10 часов ежедневно. Общение с сельскими ребятами многому меня научило, ведь я для них был единственным источником информации, и не только по истории.

— *Моя мама, Алиса Наумовна Поволоцкая, 40 лет проработала в школе учителем истории, и я представляю себе эту работу. Как вам удавалось выходить за рамки программы и быть для ребят источником неодобряемой, скажем так, властями информации?*

— Меня, кстати, наказывали за то, что я углублял программу. Но политического давления, откровенно говоря, не было. Я давал ученикам факты, а выводы — это не дело учителя истории. С помощью О.А.Колобова мы создали первые в стране специализированные исторические классы, я стал сопредседателем Всесоюзной ассоциации учителей истории. К сожалению, наши планы не осуществились, потому что Союз распался. Еще раз повторяю — к сожалению. Я державник и государственник, возможно, именно потому, что я неплохо знаю историю России. Меня всегда интересовали крупные исторические фигуры — киевский князь

Святослав, явно опередивший свое время Борис Годунов, Петр I, Наполеон, Барклай-де-Толли... Я пытался понять, что ими двигало. Чуть ли не вся моя личная библиотека перекочевала к ученикам, а в кабинете истории родной 24 школы до сих пор находится около 2000 всем доступных книг, в том числе и редких. Мы очень серьезно занимались краеведением, стараюсь и сейчас помогать краеведам, сделали прекрасный кабинет истории с двумя большими экранами. Рассказываю, например, о Колумбе, на одном из экранов появляется каравелла, потом перепрыгивает на другой экран. Целая система воздействия была разработана, чтобы ученики работали на уроке.

— *Почему же вы ушли из школы?*

— Меня выбрали депутатом горсовета, а детям ведь неважно — кто ты, депутат или председатель, им нужны полноценные уроки. Совмещать становилось все труднее, и я ушел. Ни со школьниками, ни с родителями у меня проблем не было. Обычно учитель встречается с учениками, проходя в класс, а я встречал учеников у входа в школу, успевал с каждым парой фраз перекинуться. Фильмы, диафильмы, книги, занятия скорочтением — это пробуждало интерес. Не все увлекались историей, но тем, кто хотел, я просто обязан был дать больше. Учителем быть сложно — всегда есть угроза стать диктатором или скатиться к панибратству. И потом, учитель — это на всю жизнь. Тем более что и день рождения у меня 1 сентября. Жена-педагог, друзья — педагоги. Если придется (не на век же меня назначили), я с удовольствием вернусь в школу. Причем вернусь обогащенный опытом других отношений, опытом решения более сложных проблем.

— *В «Путешествиях Гулливера» министров выбирали очень просто — тот, кто подпрыгнет на канате выше всех и не упадет, занимает освободившееся министерское кресло.*

А как становятся членами городского правительства у нас, в Нижнем?

— О других не знаю, а сам я нынешнего мэра до выборов не знал, на канате не подпрыгивал, а когда предложили эту должность — сомневался, справлюсь ли. Объем работы превышал мои профессиональные возможности: здравоохранение, культура, образование, спорт, социальная защита. Посмотрел — люди в тяжелых условиях делают дело. Ошибаются, не успевают, но дело делают. И я согласился. Теперь главная моя задача — не принимать самостоятельных решений, а найти профессионалов, будь то старые опытные кадры или недавно пришедшая молодежь. И не обращать внимания на бывшее партийное прошлое и прочие обстоятельства. Когда начал работать — на меня «свалились» все городские праздники, координация работ по гуманитарной помощи. Это договора, базы, распределение, контроль, работа с утра до ночи и отсутствие специалистов. Вот таким образом я накапливаю опыт. И отстаиваю то, что считаю нужным. Например, я не поддерживаю поголовную приватизацию социальной структуры — клубы, кинотеатры надо обязательно сохранить. Я далек от капитализмов и социализмов. Есть одна основная идея: человек должен родиться, прожить и умереть в достойных человека условиях. Времена не выбирают.

— В них живут и умирают... Но вы-то сейчас находитесь в центре бюджетного пирога и определяете, кому сколько отрезать.

— Да, мы попали в это время, и делаем, что можем. Что касается нашего пирога, и так очень скромного, мы со своими проблемами находимся где-то с краю. И ножичек у нас маленький — много не отрежешь. Очень помогает жизненный

опыт. Я с большой симпатией отношусь к детям и старикам. Им и помогаем, где можем.

— Говорят, что талант администратора в том, чтобы эксплуатировать чужие аппетиты, удовлетворять собственные. Вы считаете себя талантливым администратором?

— С чужими аппетитами я стараюсь справиться, свои сдерживаю. Какой сюда пришел, такой отсюда и уйду. Квартира у меня была, сад есть у тещи, машины как не было, так и не будет. Трое детей уже есть, тут тоже больших успехов не намечается. Многие сегодня действительно нуждаются в помощи, сами видите, что у меня делается.

— У Эдварда Лира есть такой милый стишок: «Был известен старик из Анапы шириною полей своей шляпы. Он твердил: если наго, то от ливня и града я спасу население Анапы». А от чего спасаете население (конечно, не Анапы, а Нижнего) Вы?

— Каждый человек должен сам заниматься своей судьбой. Почему мы должны помогать здоровым мужикам? Бесплатный сыр бывает только в мышеловке. Мы занимаемся уязвленными категориями населения, теми, кто попал сегодня в кризисную ситуацию — одинокими, пенсионерами, детьми. Средств не хватает, но система уже начинает работать. Мы многое взяли из старого российского опыта, из опыта других стран. Социальная защита — одна из главных задач любого цивилизованного общества.

— Насколько я понимаю, история требует объективности и взгляда со стороны. Вы же, став одним из руководителей города, не видите время со стороны, а пребываете внутри его, да еще в самой гуще. Вы ничего не теряете как профессиональный историк? Нет. Я занимаюсь конкретными вещами, а то, что было накоплено, то остается со мной.

— В одном из рассказов А. Азимова есть такой вопрос: «что бы ты еще сделал, если бы стал свободным?» Там же ответ: «возможно не больше, чем делаю сейчас, но с большей радостью». Вы ощущаете себя свободным человеком?

— А что такое свобода? Вот в Америке с меня негр деньги требовал. Но то же самое мог не хуже сделать и белый человек в Гордеевке. Как говорят американцы, моя свобода ограничивается кончиком носа другого человека. Конечно, в школе я был свободнее — не тот круг обязанностей и ответственности. Слишком длинная от меня теперь идет цепочка. Подписал бумагу — и закрутилось колесо. Была у меня в свое время мечта — создать хороший словарь для детей. Не получилось, разгону не хватило. Стану свободным — вернуться к этой мечте.

— Предположим, некая верховная инстанция, рассмотрев наше положение, выделила бы средства, причем достаточные. Что бы вы сделали в первую очередь?

— Реализовал бы мечту социализма, установил бы для женщин сокращенный рабочий день — пусть детей воспитывают. Создал бы комплекс современных центров для детей — игровых, научных. Уничтожил бы все большие школы. Оставил бы небольшие — до 300 человек, проблем бы меньше было. Обеспечил бы достойную жизнь уходящему поколению — они ее заслужили.

— Вы хорошо смотрите в этом кресле. Совершенно не исключено, что именно в нем вы и встретите свое 50-летие. Чего вы планируете добиться за 5 лет?

— Нужно, чтобы к управлению пришли новые люди, может быть, выпускники моих или иных спецклассов, люди всесторонне образованные (я, например, не знаю языков, и это мне мешает). Они не будут бояться выборов, перевы-

боров и новых назначений. Мечтаю, чтобы поубавилось в обществе нытья и зависти. Мы кидаемся из крайности в крайность, но нытье пока доминирует. Россия была, есть и будет великой державой — это я вам говорю как историк. Я не люблю, когда растаскивают пирог. Собственную жизнь не надо строить за счет других. Должна быть терпимость к вере, к культам. Сам я атеист и не скрываю этого, но мой нравственный долг — помочь восстановлению храмов, уважить верующих. Я очень люблю живопись и хочу, чтобы Нижний Новгород стал центром не только машиностроения, но и культуры. Один Сахаровский фестиваль дает городу не меньше, чем крупный завод. Хочется чего-то хорошего и побольше. А если в этом кресле будет другой человек — пусть займется тем же самым. В конце концов, это естественное право народа — выбирать своих руководителей и чиновников. Во многих странах мира меняются президенты и парламенты, и никто не делает из этого трагедии. Надо убрать агрессивность. Как сказал Омар Хайям: «К чему добро копить в долине бытия? Ведь жизнь нам в долг дана, а долг — не собственность твоя».

Есть красивая восточная притча, о том как некий властитель хотел постичь всю историю человечества. Несколько раз мудрецы принимались за дело. Но многолетние труды их не мог увезти даже караван верблюдов. Наконец, властитель не выдержал: «завтра — сказал он мудрецам — вы должны представить мне все самое главное, иначе не сносить вам головы». На следующий день он получил шкатулку с запиской. В записке была всего одна фраза: «они рождались, жили и умирали». Похоже, что историк Борис Духан, взявшийся за проблемы социальной защиты, мог бы ответить на вопрос об истории человечества теми же словами.

12 лет спустя

Борис Самуилович Духан давно уже не работает в руководстве города. Уйдя из вице-мэров, он был топ-менеджером «Нижновэнерго», был замечен в проектах полит-технологов. Я специально не отслеживал судьбу героев своих интервью, мне в данном случае интересно совсем другое.

Во-первых, путь из специалистов в администраторы, руководители. Непростое это решение – уйти из профессии. Одно дело – замечательный, любимый родителями и учениками, признанный коллегами Учитель, и совсем другое – чиновник, пусть и высокий. Да, гораздо больше возможностей, заметно выше уровень общения, но номенклатура затягивает, а профессия жестока, и обратно вернуться в нее практически невозможно.

Во-вторых, искусство жонглирования, попытки одновременно решать множество разнопрофильных проблем. Для меня в этом интервью интересен ход мыслей собеседника, человека высокообразованного и, вместе с тем, очень «советского» (как и большинство людей того поколения), потенциально сильного и динамичного, и, в то же самое время, отчаянно фантазирующего (сокращенный рабочий день для женщин, множество детских центров, реальная помощь пенсионерам...). А еще очень интересен чиновник, разговаривающий не на суконном «новоязе», а на живом и красивом русском языке. Чему не мешает поучиться и чиновникам нынешним.

СТУДИЯ-К: ЧЕЛОВЕК С КАМЕРОЙ И ЗВУКИ ПРОДАННОЙ ТРУБЫ

Марк Фридман – один из основателей и директор «Студии-К», 42 года, выпускник кораблестроительного факультета политеха. Работал инженером-испытателем судовых двигателей, затем инженером-конструктором на заводе «Двигатель революции». Пять лет отработал старшим мастером в таксопарке. В настоящее время не женат. Владимир Бажанов – коммерческий директор «Студии-К», 38 лет, выпускник машиностроительного факультета политеха. Инженер-конструктор на заводе «Двигатель революции», организовывал отделы товаров народного потребления на этом и других заводах. Холост.

Уютный цоколь в старом доме. Уютный интерьер. В свое время понадобилось полгода, чтобы разгрести завалы и создать этот райский уголок, а потом подключился архитектор, дизайнер Андрей Корчуганов и создал то, что есть сейчас – нечто среднее между офисом и творческой мастерской художника. Моей любимой «Студии-К» – написала в альбоме Жанна Бичевская. Дух студенчества витает по студии, да и сами ее хозяева, люди обаятельные, веселые и до работы жадные чем-то напоминают студентов. Двадцать лет спустя. Мы, конечно же, устраиваемся на кухне и начинаем неспешную беседу о жизни, о себе, о работе и о времени, в котором живем. Кофе есть, конфет нет – значит, буду беречь фигуру.

– По нынешним временам, когда новые структуры загораются и не менее стремительно гаснут, «Студию-К», родившуюся осенью 1987 (!) года, можно причислить к долгожи-

телям и ветеранам (мне еще очень нравится слово *марафонец*). В каком составе Вы начали свой забег и куда бежите?

— Состав у нас практически не меняется, а куда бежим — трудно сказать. Наверно, вперед и немножко вбок. Вбок, потому что мы — одна из немногих фирм, которые не занимаются коммерцией. Чаще всего, начав какое-то дело, люди быстро сворачивают его и переходят к коммерции. Мы занимаемся тем, с чего начали, потому движемся не в общем русле, а вбок. Вперед же потому, что стараемся каждую новую свою работу сделать лучше предыдущей. Начинали мы когда-то со съемок свадебных торжеств, вечеров и юбилеев. Потом делали учебные, технологические, рекламно — престижные фильмы для предприятий (первыми к нам обратились горьковские парикмахерские) и, наконец, плавно перешли к рекламе. Работаем мы командой. Какая-то специализация, конечно, есть — Женя Студеникин предпочитает репортажи, а Володя Бажанов художественные съемки, но чаще стараемся быть универсалами — и операторами, и режиссерами, и постановщиками. Володя, например, пришел к видеокамере от фотографии, которой увлекался с детства.

— *Стали ли Вы профессионалами и что Вас держит вместе?*

— Если профессионалы считают нас своими конкурентами, значит и мы чего-то добились. Хотя признавать нас очень долго не хотели. Что держит вместе? Общие взгляды, общие интересы. Общее дело, в которое мы верим. Иногда мы едем и делаем работу, про которую точно знаем, что она не будет продана. Просто для интереса. Понимаешь, мы и познакомились-то на заводе на почве создания стенных газет. Оформляли, рисовали, придумывали. Получили несколько авторских свидетельств на промышленные образ-

цы. Придумали стойку для камина, хозяйственную тележку.

— *Чего же Вам не хватало?*

— Мы хотели зарабатывать деньги сами и честным путем. Взяли ссуду, купили камеру, видео, микшер. Кооперация, льготное налогообложение, работа с клиентами — все это было придумано как будто специально для нас. И мы ни разу не пожалели, что ушли с госпредприятия. Сейчас никто так не снимает свадьбы, как мы снимали в 1987 году. Снимали выкуп, эскорт, озвучивали, интервью брали. Монтировали настоящий фильм — от получаса до полутора часов. Очень старались, и народ нас благодарил. А потом приходили корреспонденты, смотрели материалы и говорили — «да, свадьбы — это хорошо. Но видео — плохо! Это порнография и культ насилия». Пытались защищаться: «мы-то этим не занимаемся». «Но ведь можете!» Что тут ответить? И что ответишь проверяющей тебя чиновнице: почему, допытывается она, я получаю 180 рублей, а вы — под 400? Предлагаешь ей прикинуть — сколько выйдет за час. У нее — 1 рубль. У нас, работающих с утра до вечера и без выходных — тоже 1 рубль в час. Это к тому, что до рекламы мы добирались долго.

— *Ну кто-то же помог рождению Студии-К. Не сами же Вы на свет вылупились?*

— Когда Студия только организовывалась, очень помог А. Н. Архипов — он был в ту пору начальником управления бытового обслуживания населения и поддержал саму идею. В какие-то моменты помогала районная власть — А. А. Сериков, руководитель СП «Диалог» М. М. Седых. В свое время мы даже сделали фильм о становлении кооперативов в Горьком и этот фильм был показан на областной партконференции.

— Не кажется ли Вам, что Вы начали свой забег задолго до того, как на Вашу деятельность возник спрос и, таким образом, имел место фальшстарт?

— Так оно и есть. Многие фирмы, производящие видеорекламу за бугром, процветают, а не сводят концы с концами. Производство 30-секундного ролика в США стоит от 300 до 700 тысяч долларов. У нас об этом и мечтать не приходится.

— *Видеоклип длится где-то секунд 30. Какие чувства Вы испытываете в те 30 секунд, когда заказчик впервые смотрит на своей дохлой аппаратуре Ваш в муках рожденный клип?*

— Заказчика жалко. Себя очень жалко. Были случаи, когда нашу работу заказчик не принимал, и было ужасно обидно. Кроме того, всегда есть нюансы, мелочи, которые видим только мы сами — и за них переживаем. Заказчики, уважающие нас и себя, должны приезжать в студию и принимать работу на фирменной аппаратуре. Азбучная истина, которую не всегда удается донести до заказчика.

— *Самая памятная для Вас работа, что Вам не стыдно вспомнить?*

— Мы помним практически все свои работы. Наиболее удачные были сделаны для Борского стекольного завода, памятни нам и видеоролики Нижегородской ярмарки — мы делали всю ее видеорекламу. Была серия учебных фильмов по безопасности движения, работали вместе с гонщиками-профессионалами, снимали лобовое столкновение. В грузовике Володя с камерой, в Волге — Женя с камерой. Машины, идущие навстречу с приличной скоростью, в последнее мгновение измудрялись разъезжаться.

— *Вы — любители острых ощущений?*

— Да, и это тоже помогает нам держаться вместе. Один из последних клипов, для страховой компании «Утес», нра-

вится нам прежде всего своей идеей. Застраховать — значит, соломку подстелить. Красивая идея, и сделать постарались красиво. Снимали мы Валерия Леонтьева, сделали музыкальный фильм о Ринате Ибрагимове. А вообще-то любая работа очень нравится вначале, потом к ней охладеваешь, а к моменту сдачи начинаешь ее тихо ненавидеть. Проходит время — и начинаешь осознавать истинную цену сделанного. Кстати, идеи мы обычно рожаем мозговым штурмом. Можем показать тебе наши ролики — для банка Нижний Новгород, Мельинвеста (здесь использовали сказку о Золушке), для фирм Альбион, ТНП Интер, магазина Роял. Вот коллекция обуви «Ночная жизнь Парижа», а вот еще работа — для завода ювелирных изделий в Екатеринбурге. Красиво? Сейчас мы сотрудничаем с первым каналом Останкино, снимаем и размещаем там материалы о фирмах нижегородских, о ярмарке. В частности, в программе «Бизнес-класс» наши материалы будут идти постоянно.

— *Припомните, пожалуйста, самый печальный случай из Вашей шестилетней практики и самый веселый.*

— Печальных случаев было два. Первый, когда в декабре 1988 года вышел Закон об ограничении деятельности кооперативов — запретили наркотики, оружие и видео. Вторым был связан с августовским путчем. А веселые случаи — это когда заканчивались печальные. Впрочем, был и еще один. Мы помогали чем могли одареннейшему 12-летнему трубачу Сереже Накарякову. Трубу ему купили, стипендию платили. Несколько лет спустя он будет гастролировать по Финляндии с американским симфоническим оркестром, играть во Франции — с «Виртуозами Москвы,» Владимир Спиваков подарит ему две трубы, но в ту пору о нем еще мало кто знал. А потом, когда зашла речь о налогах, нам объяснили, что это не благотворительность.

– Почему?

– Можно помогать Детскому фонду, Фонду мира, но только не конкретному человеку. Мы исправно платили налоги, но однажды возникли проблемы и мы попросили хотя бы трубу учесть. Пошли в Ленинскую библиотеку и нашли в старом словаре, что благотворительность — «это внутренняя потребность имущего придти на помощь неимущему». Жаль, устарел Ожегов. А в Большой Советской Энциклопедии определение уже другое: «это помощь, лицемерно оказываемая представителями господствующих классов эксплуататорского общества некоторой части неимущего населения с целью обмана трудящихся и отвлечения их от классовой борьбы». Пошли, идейно подкованные, снова в исполком. В результате переговоров получили бумагу от исполкома: «помощь, оказываемую С. Накарякову, разрешаем считать благотворительной. Контроль возложить на финансовые органы». Это самый веселый документ. А потом Сережа стал известным и подаренную нами трубу, их первый инструмент, его папа продал. Это был страшный удар для нас. До этого перечисляли деньги в Спитак, в Арзамас после аварии, а тут что-то в нас сломалось. Вот так все время перемешивается веселое и печальное.

– У Вас жесткая профессия. Я готовлю газетную полосу 2-3 дня, а прочитать ее можно минут за 10–15 минут. Плоды же Ваших двухмесячных усилий легко просматриваются за полминуты. Вам не обидно?

– Нет. Если есть хорошая идея и ее удалось реализовать, то не обидно. Довести идею за очень короткое время — в этом профессионализм рекламщика. А самое трудное для рекламщика — сделать свою собственную рекламу, мы уже год бьемся. Есть еще парочка «но». Во-первых, реклама бе-

зымянна. Во всем мире хозяин рекламы — рекламодатель. Потому нередко хорошо зная наши ролики, люди не знают, что они наши. Мы — в тени и за кадром. Во-вторых, телекомпания, показывая один-два своих и несколько чужих (в том числе и наших) рекламных роликов, в конце дают свои титры и слова о производстве рекламы. Не придерешься. Мы на хитрости не идем, чужих лавров нам не надо, чужих кадров принципиально никогда не используем.

– Ребята, а как у Вас насчет хобби?

– М.Фридман: горные лыжи и пилотирование воздушного шара. В.Бажанов: горные лыжи и музыка. Классический джаз люблю, рок. Это и хобби, и работа. Сотрудничаем с нижегородскими музыкантами — Николаем Суворовым, Ильей Шевцем, представляющими Авалон-студию.

– Любимый цвет?

– В. Бажанов: Черный. Он основательность придает. Опять же самая беленький и мне черное идет. Аппаратура черного цвета, автомобили. Женщин люблю черненьких. М. Фридман: Икру черную любит. Мне проще — у меня любимых цветов нет.

– Давайте устроим блиц из трех вопросов. Попробуйте продолжить предложение: рекламный ролик — это...

– Это идея рекламодателя, доведенная до зрителя за минимальное время. При создании ролика мы рассчитываем на того зрителя, который нужен рекламодателю. Мы пытаемся найти свой стиль в рекламе: в видеоряде, в тексте, в музыкальном сопровождении.

– Следующее предложение: наш заказчик — это...

– Самый крупный специалист по рекламе. К сожалению. А очень бы хотелось, чтобы заказчик был специалистом в своем деле, а не только в нашем. А сами мы свой образ уже определили — человек с камерой.

— *И еще: наш зритель — это...*

— Вот к зрителю у нас никаких претензий. Только большое спасибо за то, что смотрит.

— *А если все же выйдет Закон по удушению видео, если гобьют Вас с третьей попытки, что будете делать?*

— На лыжах покатаемся, на шаре полетаем. Подождем, пока Закон отменят. Нет у нас запасного варианта. Ну а в крайнем случае — мы своими руками все делаем, даже двигатели перебираем. Технари ведь, не пропадем.

— *У Бориса Слуцкого есть такие строки: «Как бы ни была расположена или не расположена власть, я уже получил что положено, жизнь уже удалась». Вас не очень баловали власть и деньги имущие. Как Вы думаете — жизнь удалась?*

— Ну и вопросыки у тебя. Может быть, еще удастся. Мы ведь не стали бы на другом месте по три смены вкалывать, а здесь работаем и не жалуемся. У нас, скажем так — работа, совпадающая с удовольствием.

12 лет спустя

Не знаю, кем работает сейчас Марк Фридман. Знаю только, что несколько лет назад он уехал в Германию. Как принято говорить, на ПМЖ (постоянное место жительства). Конструктор, кооператор, рекламщик, выдумщик, мастер полетов на воздушном шаре, обладатель потрясающего тембра голоса (девушки «западали» сразу же, после первой телефонной или, тем более, живой фразы)...

Возможно, те, кто внимательно прочитает интервью, поймет, почему Марк уехал. То ли из-за чиновников, которые увидев в чьих-то руках камеру, сразу подозревают, что с ее

помощью будут снимать порно-сюжеты. То ли из-за отца виртуоза Сережи Накарякова, который продал подаренную Марком трубу. То ли из-за недалеких клиентов (я не раз был свидетелем того, как Марку приходилось отстаивать очень оригинальные и яркие свои сюжеты, а заказчик хотел банальности и тупо придирился).

Ну не нужны стране таланты и яркие индивидуальности, что ж тут поделывать? Пусть работающие и одаренные люди наши развивают Германию и Израиль, США и Чехию. Как писал Твардовский, «я знаю, никакой моей вины...» Или все же есть и моя вина? И мог ли я что-то сделать для того, чтобы такие, как Марк Фридман, продолжали жить и творить в России?

ВРЕМЯ РАЗМЫТЫХ КРИТЕРИЕВ

Вячеслав и Елена Грачевы – члены Союза художников. В художественном училище, которое когда-то закончили Слава и Лена, теперь учится их сын. Вячеслав Грачев – выпускник института им. И. Е. Репина (в Нижнем их наберется едва ли десяток), за дипломную работу «Нижегородское ополчение 1612 года» был отмечен золотой медалью Президиума Академии художеств. Грачевы – участники ряда крупных отечественных и зарубежных выставок (в Германии, США, Испании, Шотландии, Японии), много их работ находится в частных коллекциях. Ведущая «Темы» Лидия Иванова как-то назвала Славу «живым классиком».

Картины В. Грачева я увидел впервые в кабинете знакомой банкирши, А. В. Федосеевой. Попросил познакомить с автором, попал в мастерскую. Там увидел еще и работы Лены и по давней любви своей к акварели (а акварели у нее удивительно гармоничны и изящны) удивился, что в смутное наше время могут рождаться такие чистые и четкие вещи. И вот я в гостях у художников, за моей спиной Славина картина «Свеча» и я спиной (чушь, конечно) ее мощные красные краски чувствую. Чай остывает, а мы, забыв про него, смотрим альбомы, фотографии и неторопливо беседуем. О картинах, о времени и о себе.

– *У меня такое впечатление, что при социализме художники жили хорошо – они рисовали передовиков труда, вождей и доярок, а государство щедро оплачивало эти произведения.*

– Это справедливо лишь отчасти. Художник всегда вопреки, будь то социализм или капитализм. Есть, конечно, люди

конъюнктурные, они были тогда, есть сейчас, и всегда будут. Но они принадлежат конкретному времени и, когда оно уходит, просто исчезают. Сегодня одна власть, завтра другая. Художники, которые с ней заигрывают, как правило, кончают трагически. Те же, кто несет в себе какую-то программу, стараются с властью не иметь дел. Им некогда, они занимают себя профессией. Яркий пример – Аркадий Пластов, который, как вы говорите, доярок писал, но он жил в деревне, знал ее и писал доярок так мощно, что это становилось искусством. Он же, кстати, тогдашним властям в глаза говорил, как плохо живет деревня. Главное – дар божий. Можно выполнять социальный заказ, но личность должна быть, которой есть что сказать на эту тему. Заказы – это нормально. Передвижники получали заказы, Сурикова государство поддержало, заказав ему картоны для храма Христа Спасителя – нет числа таким примерам. Без финансовой платформы нельзя заниматься творчеством. Живопись – штука очень дорогая. Это не только мастерская, краски, холсты, это еще и время, которое уходит на обдумывание, на вызревание идеи. Художник должен иметь время, чтобы просто смотреть, созерцать. Было бы замечательно, если бы власть о художниках вспомнила и дала какой-то нужный городу заказ, но нет – и не надо. Значит, некогда ей, власти, не до нас ей. Мы все равно каждый день работаем. Парадокс, что наши власти смотрят исключительно на Москву, на столичных художников, можно сказать, обезьянничают, а москвичи приезжают к нам, и Гамбург приезжает к нам. Продавая наши работы (в Польше, в Германии, в Америке), эти люди имеют неплохой доход.

– *Как вы пришли к своей профессии?*

– Мне кажется, что когда человек рождается, Господь в него перстом тыкает – «ты». «Ты» можешь быть писате-

лем, художником или музыкантом. А потом уже об этом узнает (или не узнает) сам человек. Я, например, узнал об этом очень поздно, уже в армии. Родители — люди простые, работали в порту, в школе сильно увлекался футболом и думал даже связать свою жизнь со спортом. В армии же случайно сложилась компания из выпускников художественных училищ и мне страшно захотелось рисовать. В 20 лет я впервые взял в руки кисть. Сам процесс мешания красок нравился, даже неважно было что красить, но очень хотелось писать, особенно маслом. Ночью закрывал глаза — мазочки, мазочки. Потом было Горьковское художественное училище, работа в худфонде, огромный конкурс в институт в Ленинграде. Прошел, хотя и не с первой попытки. Прошли через обычные проблемы «лимитчиков» — прописка, милиционеры, общежитие. Лена, которая воспитывалась на «Иностранной литературе», шла более «правильным» путем. Когда ей было 11 лет, она пришла в художественную школу. «Масло, — говорит Лена, — я так и не почувствовала, с детства полюбила акварель. Родственники были против, считалось, что это не очень серьезная карьера, но я все же поступила в художественное училище».

— *Кем вы ощущаете себя сегодня?*

— Мы чувствуем себя частью традиции. Это очень важный момент. Когда-то мы с Леной два часа просидели на набережной перед Академией художеств, около сфинксов, вспоминая великих мастеров, входивших в эти двери. В наше смутное время многие стараются избавиться от традиций, замалчивать их. Американцы, французы специальные выставки устраивают, думают о традициях. Неужели нам обязательно надо их потерять, чтобы потом восстанавливать? Учителями моего учителя академика А. А. Мыльникова

были И. Э. Грабарь, Б. В. Иогансон. У кого учился Грабарь? У И. Е. Репина. И так далее, в глубь веков. Сейчас время размытых критериев и можно скрыть элементарное неумение рисовать за актуальной темой. В нашей профессии, как в никакой другой, жизненная и профессиональная школа неотрывны друг от друга. Как любил говорить А. А. Мыльников «Академия — это крылья». Высок ее авторитет в мире, потому учились у нас англичане, американцы, китайцы, арабы. Ты можешь потом заниматься реализмом, гиперреализмом, модернизмом, авангардом, можешь уехать в другую страну (таких примеров тоже достаточно), но ты получил заряд профессионализма, который позволяет двигаться дальше. «Зерно», идея дается, конечно, свыше, этого ни одно учебное заведение не даст. Когда мы работаем, мы стараемся отключиться от всего. Еще К. Батюшков говорил, что самая большая благодетель для художника — это терпение. Картины — вещь жестокая и требующая полного погружения. Время потом само разберется, что у кого получилось. Жалко тратить жизнь на выдувание мыльных пузырей. Появляется опыт, но в целом мы остаемся такими, какими были, у нас же не появляется с течением времени третий глаз или третья рука.

— *Вы не чувствуете себя «марионетками профессионализма»?*

— Мы не считаем себя настолько блестящими профессионалами, чтобы он нами управлял. У нас есть хорошие альбомы, вот Веронезе, вот Ван Гог, мы их открываем и они быстро ставят нас на место.

— *Художник и рынок — сочетаемые понятия?*

— Художник всегда жил без фиксированной зарплаты, фактически в рынке, и до 17 года, и после, и сейчас. Мы сдавали работы на выставком, на совет и твою работу могли

оценить в 30 рублей, а могли в 300. Художники оценивают художников, это нормально. Одно время стали играть в демократию и полезла самодеятельность. Демократия и профессионализм в искусстве несовместимы. Нас никто не контролирует: хочу — работаю, хочу — дурака валяю, хочу — вино пью. И если мы каждый день к девяти утра едем в мастерскую, то мы сами хотим работать. До недавних пор мы и думать не думали о продаже картин, делали за год два-три оформительских заказа, чтобы заработать на жизнь, а все остальное время рисовали для себя. Почему нами сейчас интересуется галерейщики и арт-бизнес? Потому что мы никогда не рисовали для покупателя, мы рисовали и рисуем всегда только для себя. Другое дело, что все расходы теперь, в том числе по транспортировке, аренде зала и т.д., ложатся на самих художников, правда, последнее время нередко помогает с плановыми выставками департамент культуры.

— *У вас нет творческих разногласий в семействе? Вегда Слава очень любит весну (весной душа разворачивается), а Лена часто рисует прозрачно-мудрую осень?*

Мы всегда шли от формального. Для нас важна красота рисунка, красота отношения двух красок, их гармоничность. Даже близкие по духу профессионалы всегда спорят, что важнее — «что» или «как». Идея должна развиваться, вызреть. Ребенок, родившийся раньше или позже 9 месяцев, реже выживает, так и идея — должна доспеть. Последние несколько лет мы подолгу живем в природе. Даже не «в деревне», а именно в природе. Наблюдаешь за жизнью, за веточкой, за солнышком, за травкой, читаешь или вспоминаешь что-то и вдруг чувствуешь — произошло, «поймал». Художник — это постоянное движение от тьмы к свету. Трудно даже объяснить, как что происходит, но природа устроена очень

гармонично. Вы видели пашню после снега? Монументально смотрится. И жизнеутверждающе. Природа не сразу открывается, можно пять лет ходить мимо сломанной липы и потом только ощутить — как она замечательна.

— *В Америке все завешано картинами — гома и офисы, больше всего меня поразили вполне приличные картины в туалете одного вашингтонского банка. Деньги в живопись вкладывают и частные лица, и организации — так принято. У нас пока не так. Как чувствует себя художник в нынешнем времени? Как вы относитесь к людям, которые просяживают большие деньги, например, в казино?*

— Люди наши должны сами к этому прийти, нельзя их заставить. Пока мы больше зависим от продажи картин на Западе. Причем как бы дорого не продавали там наши картины, мы получаем заранее оговоренную минимальную долю — все определяют посредники, сами мы торговать не умеем. Одно время нижегородские банки начали покупать картины. Купили некоторое количество и на этом пока закончили. Мы иногда недооцениваем покупателя, на самом деле он старается все же выбрать лучшие работы. Мы нормально относимся к людям, которые тратят большие деньги, но нам деньги нужны не для того, чтобы тратить по пять тысяч долларов за ночь в казино — это бездарное занятие, а для того, чтобы можно было, не отвлекаясь, заниматься своим делом, суметь зафиксировать то, что хочешь.

— *У вас часто бывают неудачи?*

— Часто — говорит Лена. Акварель — техника очень подвижная и быстрая, не прощающая ошибок. Неудачи свои я не выбрасываю, я их откладываю в отдельную папочку, которую никто не видит. А Слава свои неудачи уничтожает. Или исправляет. Когда раз не получается, два, пять, ощуща-

ешь (Слава подыскивает слово) жуткое удовлетворение, когда ломаешь сопротивление вещи и выводишь ее туда, куда хотел. Хотя смотря с чем сравнивать. Есть классика, мировые вершины — Веронезе, Александр Иванов, импрессионисты, до которых трудно дотянуться. Охотник в «Обыкновенном чуде» боялся стрелять, потому что боялся промахнуться. Слава Богу, у нас этого нет, мы можем ошибаться. Очень хочется рисовать. Всегда. И в этом судьба к нам благосклонна.

— *Вам мешает то, что вы оба художники, ведь вы же видите гораздо больше, чем я, к примеру?*

— Иногда мешает. Но мы всегда откровенны друг с другом. И спорим, и прислушиваемся. Сын тоже часто участвует в наших баталиях, он, по молодости, максималист и жуткий «шашкомахальщик». Но мы не толкали его к тому, чтобы быть художником, он сам это выбрал.

— *Известный наш банкир сказал недавно в частной беседе: «я не любитель живописи, но в нашем кругу принято дарить картины на день рождения, и у меня уже скопилась небольшая коллекция.» Вам не страшно, что в подобной коллекции могут оказаться и ваши работы?*

— Скорее всего банкир искренне заблуждается. Просто он еще не нашел того, что ему близко (это может быть абстракция или реализм), того, что душа просит. Он не нашел еще самого себя. И кроме того, картина, висящая в офисе или дома, нравится она ему или нет, она работает, дает какие-то импульсы.

— *Вы умеете ценить чужие удачи?*

— Конечно. У нас есть работы друзей и знакомых, которые нам очень нравятся. Дар понимания — это большой дар. Когда Дягилев в начале века возил русскую выставку в Париж, там были картины Врубеля, которые не имели в Па-

риже успеха. И лишь один Пикассо каждый день приходил смотреть на Врубеля. Художники знают цену друг другу.

— А не обидно вам, что ваших картин нет в нашем художественном музее?

— Они есть, просто их не выставляют. Музей закупил пять работ у меня, говорит Слава, и семь у Лены. Мы мало еще прожили, наверно. Опять же местные, да и живые еще.

10 лет спустя:

Вячеслав Грачев сегодня художник известный. Давно уже ставший заслуженным художником России. Его картины можно встретить на выставках, в офисах солидных фирм и богатых людей. Но я включил это интервью в книгу по другой причине. Когда я беседовал со Славой и Леной (акварели которой я до сих пор вспоминаю с удовольствием), я думал о том, что они находятся на пороге каких-то открытий. Может быть, не глобальных, может быть, открытий «для себя». Я даже хотел назвать эту беседу «На пороге». Три мысли показались мне главными:

- Природа не сразу открывается, можно пять лет ходить мимо сломанной липы и потом только ощутить — как она замечательна. (Сразу вспомнился Юрий Левитанский — «всего и надо, что вглядеться, боже мой, всего и дела, что внимательно вглядеться...»)
- Ощущаешь (Слава долго подыскивал слово) жуткое удовлетворение, когда ломаешь сопротивление вещи и выводишь ее туда, куда хотел. (Еще в студенчестве я изучал сопромат и только много позднее понял, что «сопротивление материалов» — наука значительная более универ-

сальная, чем то, что мы сдавали в университете, и если нет сопротивления, то нет и реального успеха у любого проекта или творения)

- Картины – вещь жестокая и требующая полного погружения. Время потом само разберется, что у кого получилось. Жалко тратить жизнь на выдувание мыльных пузырей. (Тема мыльных пузырей так возбудила меня, что я посвятил ей песенку с таким припевом: «не то, чтоб были мы невежды, но выдуваем, хоть убей, пузырь любви, пузырь надежды и славы десять пузырей»).

ДЕКОМ: ХОЧЕТСЯ СОЗДАВАТЬ — ДЛЯ СЕБЯ И ОКРУЖАЮЩИХ

Владимир Гройсман, 33 года, директор фирмы «ДЕКОМ».
Женат, жена – домохозяйка, имеет дочь.

— Володя, хотя мы с тобой очень редко видимся, но я всегда считал тебя человеком, у которого планы сбываются. Ты в школе кем собирался стать?

— Да никем. Я не задумывался, жил свободно и вольно. Родители настаивали на политехе — пошел в политех. Но и тут проявил волю — подал документы не на автомобильный, где большая очередь была к столу, а на кораблестроительный, где очереди не было. Через год меня оттуда выгнали за конфликт с преподавателем на картошке с формулировкой «за разложение морального духа группы». Денег не платили и кушать не давали, поэтому мы и подняли бунт. Год поработал на заводе «Орбита», посмотрел, как живет трудовой народ, потом был снова политех, автомобильный факультет.

— Надеюсь, оттуда тебя уже не выгоняли?

— Не угадал. Пытались дважды. За прогулы. Автомобильный факультет располагался на автозаводе и ездить туда из города не хотелось. Как-то, придя на третью (!) пересдачу экзамена, я увидел преподавателя в первый раз. Так что мой полученный в конце концов диплом — это больше мамина заслуга и мамины нервы. После института я попал в центр испытаний Горьковского автозавода, на испытание двигателей. Сидеть восемь часов и присматривать за приборами — не для меня это. Я был там белой вороной, смотрел на мир открытыми глазами и наивно пытался кому-то что-то объяснить. Многие люди могут работать в никуда, а я не

могу. Первый раз я взорвал установку (случайно, конечно, не досмотрел) через три месяца работы. А второй раз, уже перед моим уходом, взрыв был основательнее. Покинув центр испытаний, я остался на заводе — старшим инженером по обслуживанию соцкультбытучреждений и в 1986 году создал (не один, конечно!) то, что сейчас называется молодежным культурным центром автозавода «Эмка» (другое название — дом культуры молодежи ГАЗа).

— *Перестройка гурно повлияла?*

— Нет, просто тянуло к более осмысленной деятельности, почему-то в области культуры. Родители — высококультурные люди, отец — зам. главного инженера в НИИ, мать — преподаватель черчения. При отсутствии личных способностей (я даже стихов никогда не писал и все культурные устремления родителей воплотились в брате Лене), меня тянуло к организации культуры. Я был руководителем дискотеки, которая долго занимала ведущие места в городе и заместителем директора «Эмки». У нас появилась первая в городе видеостудия с полупрофессиональной аппаратурой, была студия пантомимы, два театра, студия инструментальной музыки, работали такие известные в городе коллективы и люди, как группа «Хроноп», А. Хрынов. Мы с диким трудом выселили из здания магазин, столовую, парикмахерскую, прокатный пункт, ремонт обуви... И начали строить, не прекращая работы, естественно. Помогали свои ребята, с которыми с детства дружили. Помогали — совершенно реально — комитет комсомола и партком завода. Вообще, это был любимый кусок жизни, самый счастливый ее период — мы изумдились создать на Автозаводе культурный оазис. В «Эмке» работал В. И. Сивов, удивительный человек, рано ушедший, но очень много мне давший. Мы добросовестно участвовали во всех

местных мероприятиях, днях улиц и проспектов. Все остальное происходило за стеной, нас не трогали и ребята могли спокойно профессионально работать. Кстати, многие из тех, кто был с нами в ту пору, сейчас работают в фирме «ДЕКОМ».

— *Когда ты почувствовал, что у тебя есть мощные организаторские способности?*

— Ты знаешь, я этого до сих пор не почувствовал. У меня есть такой легкий дар убеждения, это идет изнутри. Я недавно прочитал у Флоренского, там где он пишет об истоках имен, что Владимир в силу особенностей своего мозга никогда не может влезть полностью в суть, достичь кристально чистого понимания, но зато он способен своими идеями, даже скорее не идеями, а на уровне подсознания убеждать людей. Владимир, говорит Флоренский, человек кровяной, у него все идет от крови, он живет в своем собственном, идеальном мире, а истинного мира не видит. Чистота помыслов, озарение приходит к нему только перед смертью. «ДЕКОМ», как и «Эмка», создавался по принципам не советским. Понимаешь, деньги уже приходили как бы сами собой. Прежде всего были человеческие отношения и интерес к жизни. В то время. Сейчас уже немножко по-другому. Мы хорошо зарабатывали сами и давали заработать актерам, музыкантам, поэтам, которые были с нами в нашем «доме». Меня совершенно не трогали вопросы политические, конъюнктурные, должностные. Когда в «Эмке» ушел директор и началась драка комсомольских и профсоюзных вожakov за уже построенный, созданный центр, я решил, что пора уходить. Меня всегда тянуло к созданию чего-то, а голая коммерция, сторговля — это скучно.

— *К. Саймак в одном из своих романов утверждал, что торговля — это нечто большее, чем подсчет доходов, тор-*

говля склеивает нашу цивилизацию в единое целое. Ты не согласен с этим?

— Я согласен в плане цивилизованного понимания торговли. В плане российской торговли — нет. В Горьком можно насчитать не больше десятка контор, торгующих профессионально. Торговля по-нижегородски — это ларек. Ты все пытаешься просчитать, а это подспудно — не тянет меня к ларькам, а тянет к производству. В 1991 году родился ДЕКОМ.

— А как расшифровывается название ДЕКОМ?

— Как тебе больше нравится. У нас народ дискотечный и театральный. Видеофильмы снимаем под Новый год, хотим как умеем. В прошлом году, например, расшифровывали ДЕКОМ как «дело коммунизма», в этом — придумаем что-нибудь новенькое. Мы начали делать типографию, потому что в тот момент считали, что это единственное, что мы сможем поднять с нуля. Идея типография, к которой добавилась потом идея собственного издательства, принадлежала брату Лене (сейчас он — главный редактор нашего издательства). Я в тот момент был абсолютно не готов и не знал, что это такое. Было нас в начале всего 6 человек. И тогда, и впоследствии отбор был очень жесткий, для меня основным критерием были честность и порядочность человека. Вложили мы в это дело свои заработанные деньги, набрали кредитов. Сейчас уже набрали обороты, работаем без кредитов.

— А кто определял издательскую политику? Неужели одного желания достаточно, чтобы создать серьезное издательство?

— Все было непрофессионально и издательскую политику определяли все, кто здесь был. Самой первой нашей книгой был справочник телефонных кодов городов бывшего СССР. Часть тиража этой книги, как, впрочем, и второй, очень хо-

рошей нашей книги «Свидание с Европой» из серии «За границей без проблем», на которую мы до сих пор получаем заявки, пришлось недавно сдать в макулатуру. Рыночная ситуация сейчас такова, что нужно издавать книги в твердом переплете. Есть аксиомы книготорговли. И нужно было время, чтобы мы их усвоили. Для тех, кто сейчас занимается сбытом книг, книга не отличается от сахара, водки или рыбы. На содержание они не обращают никакого внимания, их интересует толщина книги и вид переплета. Сколько миллионов экземпляров «Анжелик» уже издано, а до сих пор расходятся хорошо. Мы принципиально не издавали и не издаем ничего подобного. В этом году мы выпустили 6 книг из серии «Галерея мистики» и начали выпуск серии «Доктор Фу Манчи» из 3 книг. Эту серию (аналог серии про Шерлока Холмса, за границей не менее популярную) мы выпускаем с нашим постоянным партнером, известным московским издательством ИМА-ПРЕСС. Книги уникальные, очень рекомендую.

— Я и без рекомендаций ваши книги читаю. А как вы вышли на ИМА-ПРЕСС?

— На Нижегородском книжном салоне, на ярмарке наши стенды случайно оказались рядом. Там и познакомились. Судьба такая — с нормальными людьми, достигшими чего-то в своем деле, приятно общаться. Мы знакомимся и завязываются прочные отношения. Теперь выставляем совместно на разных выставках вплоть до Московской международной книжной ярмарки. На нее нас, кстати, пригласил лично заместитель министра печати и информации России. В Москве было много интересных контактов, я давал интервью для радио «Свобода», книги наши забрали в библиотеку Конгресса США. Конечно, не рыночные, а те, которые мы издаем по отдельным заказам: «Евреи Нижнего Новгорода» — благотворительное издание,

книгу Е. Глебовой «Русский язык» (ее оплачивал фонд Сороса).

– *Похоже, что вы становитесь солидным издательством?*

– Специалисты считают, что мы по качеству и объему работы уже вошли в число 20 ведущих издательств России. Первой нашей настоящей работой на рынке была книга Поля-Лу Сулицера «Зеленый король», выпущенная совместно с французами. Это свежая и очень интересная книга, авторские права на нее были выкуплены официальным путем. Ее обложка висит у меня в кабинете на стене в рамочке.

– *Вы мне эту книгу в свое время подарили и я ее с удовольствием прочитал. Это не только добротная литература, но и великолепное пособие по ведению бизнеса (жаль, что я им не занимаюсь). А что планируется на 1994 год?*

– Серия «Ожерелье европейской классики», серия го- тических романов «Черная башня», серия из 6 подароч- ных многоцветных детских книг «Сказки старого пирата». «Архитектура Н.Новгорода от древнейших времен до наших дней» – тоже подарочное издание. Со следующего года на- чнем участвовать в международных книжных ярмарках, хотя книги свои мы, с переменным пока успехом, отправля- ем за рубеж уже сегодня. Особенность ДЕКОМа в том (на Московской книжной ярмарке мы эту особенность с удив- лением обнаружили), что мы одна из немногих фирм в стра- не, которая имеет свою типографию и занимается, наряду с книгоизданием, выпуском рекламной и малотиражной продукции. Прибыль от издания книг мы вкладываем в раз- витие типографской базы, оборудование ведь очень доро- гое. А еще методично раздвигаем рамки своей деятельности – создали книготорговую оптовую фирму «Гира». И просим у города книжный магазин в аренду для организации фир-

менной книжной торговли. Все выкупленные книжные ма- газины в городе торгуют помидорами, техникой, чем угодно, только не книгами. Скоро книги останутся только на лотках. Нельзя так, книги ведь.

– *Судя по всему, в ДЕКОМе работает уже не 6 человек?*

– Да, человек 70, из них 20 – в типографии. По окладам мы где-то держимся на уровне хорошего госпредприятия, а еще пытаемся создать социальную защиту для сотрудни- ков – даем ссуды, оплачиваем путевки. Типография наша начиналась когда-то с одного ротатора (как газета «Правда» много лет назад), потом был создан комплекс высокой пе- чати, а сейчас у нас уже есть полный комплекс не только офсетной, но и трафаретной печати. Делаем многоцветные проспекты, буклеты, любые бланки, визитки. У нас сов- ременный редакционно-издательский комплекс и мы ста- раемся делать работу от начала до конца. Так, выпустили описания телевизоров «Чайка», «Русич», утюгов для завода Ульянова. Мы хорошо поработали в Поволжье, за год наша типография выполнила более 5000 заказов. Весь фирменный стиль Нижегородского банкирского дома, в том числе и раз- работка специального шрифта – наша работа. Прекрасный календарь придумал для НБД художник М. Широков, чело- век с очень интересным взглядом на вещи. Еще пример. Во всем мире необычайно распространены самоклеющиеся на- клейки (в Венгрии меня поразило их обилие). Вместо того, чтобы штамповать надписи на пластмассе, стекле или метал- ле, просто клеят наклейки на компьютеры, на электронику, на лобовые стекла автомобилей. У нас пока такие наклейки делают лишь столичные фирмы (нижегородские лишь соби- рают заказы), в Нижнем же, на своей базе, их делаем толь- ко мы. Даже те, которые автозавод изготавливает сейчас

в Финляндии, мы можем делать и уже делаем у себя.

– *Наверное, хорошее оборудование требует и хорошей бумаги? Финскую покупаете?*

– Обижаешь. Мы привезли в Нижний уникальную бумагу немецкой фирмы «Цандерс» (это на порядок лучше финских бумаг) для фирменных бланков – огромное количество оттенков, видов, тиснений. Привезли специальную бумагу для банков различных оттенков с водяными знаками. Фирма долго к нам присматривалась, но мы ее все же «добили». Закупили импортные краски, другие расходные материалы, так что представительскую продукцию для деловых людей и фирм, думающих о своем будущем, уже сегодня можем делать на западном уровне. Планируем в 1994 году перейти на полуавтоматическую трафаретную печать.

– *Володя, ты уже лет семь активно занимаешься коммерцией, у тебя изрядный опыт. Наверное, сахар или водка дали бы тебе гораздо больше дивидендов, если бы ты ими занялся, а не книгами?*

– Однозначно дали бы. Придется, видимо, заниматься и такой коммерцией, хотя бы для того, чтобы начать выпускать дешевые книги. Откровенно говоря, меня очень часто обманывали, я даже стал избегать новых знакомств. И даже в самые спекулятивные времена меня тянуло к производству. Это уже гены. Тем более что серьезная торговля требует своих талантов, у меня их нет.

– *Как бы ты сформулировал цель ДЕКОМа сегодня?*

– Выжить? Да нет, уже выжили. Найти дело, которым интересно заниматься? Нашли. Есть в книгах что-то такое, что тянет их издавать. Видимо, мы вышли на тот уровень, когда хочется работать, осознавая свою значимость. Мы осознаем себя как организацию, себя как личности. Я уже внутренне

чуть-чуть свободен. Последний год, например, с удивлением замечаю, что стал слушать классическую музыку, на выставки ходить, картины покупать. Много идет на уровне подсознания, ощущения, впечатления. Саша Черный писал: «Благодарю тебя создатель, что я в житейской кутерьме – не депутат и не издатель...».

– *Ты – издатель. За что ты мог бы поблагодарить создателя?*

– За то, что с родительскими генами мне передались желание и умение работать, желание что-то создавать – для себя и окружающих. Начав с нуля, мы добились того, что с нами стали разговаривать иностранные издатели, опытные полиграфисты. Необычное чувство испытываешь, когда держишь в руках только что изданную книгу или чью-то визитку, изготовленную нами, или видишь в чьем-то кабинете наш календарь. Другое дело, что судя по обстановке в стране и новой расстановке сил, что сложится после выборов, я никакого спокойствия не чувствую. Мы не занимаемся политикой и не связаны с политиками. Не исключено, что нам придется тяжело. Но мы не отступим.

10 лет спустя

Володя Гройсман как-то скромно сказал про себя: «у меня есть такой легкий дар убеждения, это идет изнутри». Очень точная формулировка – легкий дар убеждения. Создается такое ощущение, что Володе все дается легко. Младший брат Леонид, совладелец бизнеса – тот пашет, это видно, всегда занят, всегда «в мыле». А Володя часто (очень часто) ездит в Непал. Полюбив эту страну, он исходил и исплавал

ее вдоль и поперек. Его нередко можно увидеть на концертах. Конечно, легкость эта обманчива и оба брата как следует «вкалывают» уже много лет – не случайно, созданное ими с нуля издательство уверенно вошло в число ведущих издательств страны, а проект группы ДЕКОМ с Европейским банком реконструкции и развития называют в числе самых удачных совместных проектов банка в нашей стране.

Я наблюдал за развитием их бизнеса (иногда – в качестве консультанта, чаще – в качестве хорошего знакомого) буквально с самого начала, когда Володе с Леней еще все приходилось делать самим. Не было хорошей техники, не было опытных специалистов, да и репутация на консервативном полиграфическом рынке зарабатывается не за год. Были проблемы с бумагой, и красками, с расчетом заказов и сроками их исполнения. Азбуку и алгебру бизнеса (от искусства контрактации до делегирования полномочий и системы учета) братья добросовестно изучали на собственной шкуре. Тактика менялась, но выбранному направлению не изменили. «Даже в самые спекулятивные времена меня тянуло к производству, – говорил Володя, – это уже гены».

Яков Иосифович Гройсман, отец Лени и Володи, кстати, был редактором моей книги «Диалектика бизнеса», и общаясь с ним, я еще раз увидел фирменный «гойсмановский стиль»: уважительный, четкий, дотошный (а откуда вы взяли эту цитату? Мы не можем ошибаться при цитировании) и нацеленный на результат.

Когда меня спрашивают о плюсах и минусах «семейного бизнеса», рассказ о плюсах я обычно начинаю с ДЕКОМа. С людей, построивших себя и свой бизнес.

URBI: ОБРАЩАЯСЬ К ГОРОДУ И К ЧЕЛОВЕКУ

Марина Кулакова – директор литературного агентства «URBI», член Союза писателей, автор двух поэтических сборников. Воспитывает сына, которому скоро стукнет пять.

С Мариной Кулаковой – инициатором создания журнала «URBI», его редактором и издателем, мы видимся очень редко, хотя знакомы со времен незапамятных. Когда-то она сказала про себя – «и у меня глаза ручного волка, воспитанного в обществе людей». Я не очень ее понимаю, но всегда ей верю. Она любит чистые детские тона – зеленый, лимонный, ярко-голубой. Любимое время года – конец зимы, суток – ночь. Она рисует странные, изогнутые, но плавные фигуры. Если же удастся нарисовать круг, она его перечеркивает или пытается неправильно заштриховать. Ей нравились и нравятся трудные подростки, люди, имеющие дерзость и нахальство выпадать из структуры. Жизнь жестоко наказывала ее за это. Но, как она сама выражается, есть у нее какой-то «странный оптимизм».

По-моему, Марина всю жизнь учится, сейчас, например, на 3 курсе театроведческого факультета ГИТИСа, у Натальи Крымовой. Она не любит расписаний и органически не умеет в них жить, в ней странно сочетаются инертность с периодическими вспышками энергии. «Язык – средство любви, поэзия сродни поцелую, филология – наука о любви... Язык обладает свойствами горизонта» – так написала она в предисловии к 4 номеру журнала «URBI».

– *Марина, как ты пришла к филологии?*

– Семья у меня была интересная: мама – словесник, отец – актер. Стихи начала писать рано – года в 4. Но в школе

стихи были занятием сопутствующим, основным увлечением была биология. Кружки, научное общество учащихся при университете — считалось, что меня ждет биофак. Но в 10 классе в составе небольшой горьковской делегации я попала в Москву на Всероссийский праздник литературного творчества школьников, посвященный Маяковскому, и даже стала лауреатом конкурса. Там было много интересных людей, шла речь о творческом эксперименте, там пробудился мой сознательный интерес к языку, к поэзии. Я поняла, что поэзия — это совсем не то, чему меня учили в школе.

— *Можно подумать — это то, чему тебя учили в вузе?*

— Нет. Этому не учили нигде и не учат. То, что я знаю в филологии — в основном результат моего настырного самообразования. После окончания истфила в 1984 году я сразу уехала в Шарангский район, в глухую деревню, преподавать. Отработала там два года. Потом было время неустроенности, которое я потом назвала «состояние-аут» («состояние — вне»). Я не могла нигде найти себе место и углубилась в рок-музыку, вернее, в то, что я под ней понимаю. Принимала участие в странных действиях типа рок-концертов, рок-фестивалей. Вместе с группой «Ироникс» стала победителем первого Нижегородского рок-фестиваля, читая свои композиции под барабаны. Артема Троицкого в свое время это поразило и он упомянул нас в первом издании своей книжки «Рок в СССР». Несколько лет я сотрудничала с газетой «Ленинская смена» и молодежной редакцией телевидения. Полгода снова работала в школе — перед рождением ребенка. Мне трудно было исполнять роль учителя, требующую другой степени свободы. Среди учителей слишком много людей в солдатских шинелях — это не их вина. Сейчас я думаю, что профнепригодна и к журналистике — не умею

писать так, как нужно для газеты. У меня вообще довольно долго было ощущение, что я ничего не умею, никакая система, структура не принимает меня. Я никуда не вписываюсь и не могу вписаться, не могу сделать над собой такое сокрушительное усилие. Поэтому отхожу в сторону.

— *Как и у кого возник замысел журнала «URBI»? Зачем был нужен новый журнал, почему нельзя было публиковаться в имеющихся?*

— «URBI» в переводе означает «Городу». Три человека стояло у истока — молодой преподаватель пединститута, историк Кирилл Кобрин, С. Б. Подкар, которого представлять излишне, и я. Мы все познакомились в Молодежном музыкальном клубе (ММК) во время рок-тусовок. Подкар был одним из руководителей ММК, Кобрин — одним из основателей известной группы «Хроноп». Ни у меня, ни у Кирилла не было уверенности, что журнал возможен, но С. Б. Подкар два года назад сказал «Давайте сделаем» — и мы с Кириллом начали работать. Люди, которые делают «толстые» журналы, выбирают и строят свое пространство, индивидуальное и субъективное. Я не могу и раньше не могла войти ни в одно из этих пространств так, чтобы мне было в нем комфортно — поэтому у меня выбора не оставалось, надо было сделать громадное усилие и создать свой журнал. Мне не хотелось никуда пробиваться, я устала жить в униженном состоянии. Наш журнал обращен к тем, кто вырос в городской цивилизации, тем, для кого чтение является основным каналом получения информации и источником наслаждения. Когда я жила в деревне, я совершенно точно поняла, что там цивилизация другая — способы получения информации другие и вообще все другое. Мы четко обозначили — это журнал для чтения, для фанатичных читателей. Есть странная категория людей,

которые всегда читают. Читают и то, что большинству кажется непонятым, сложным, тяжелым или вызывающим, шокирующим, неприятным. Их сознание и подсознание включено в контекст мировой литературы, как классической, так и современной. У нас очень разные люди публикуются. Сложилась хорошая традиция: каждый номер составляет кто-то один, чтобы избежать бесконечных дискуссий. Второй номер составлял Павел Калачев (филолог, работающий директором фотографии), а третий — Кирилл Кобрин, и эти два номера во многом внутренне противоположны друг другу. Каждый может провести свою линию, отобрать своих авторов.

— Если вы создавали этот журнал, исходя из своего миропонимания, мироощущения, казалось бы, он должен был быть заполнен, переполнен вашими произведениями. Между тем, их там предельно мало. Почему?

— Мы его создавали не для того, чтобы в нем печататься. Возникло ощущение, что это нужно, нужно здесь — в провинции, в Нижнем Новгороде. Потому что здесь этого нет, а когда чего-то нет, оно должно появиться, если кто-то понял, что это необходимо. Ко мне попадало много интересных рукописей, я знаю молодых талантливых ребят, но интеллектуального журнала, где они могли бы без раздражения увидеть свои тексты напечатанными и с интересом прочитать что-то другое — такого журнала не было. Понимаешь, с одной стороны это был жест отчаяния, с другой — вечное желание делать что-то другое. Так интереснее жить. Журнал как бы не нужен, его могло бы не быть. Но он есть, и воли двух-трех людей хватило, чтобы он состоялся. «URBI» не имеет коммерческой цели и постоянного спонсора, ибо хочет сохранить потенциал независимости, непривязанности и необязанности. «URBI» — несвоевременное издание.

Первый номер открылся тихим манифестом о приватной литературе. Литература — это частная жизнь, это вечер, когда мы подходим к книжным полкам или садимся за стол, или ночь, когда каждый остается наедине с небом или с землей — кто как... Вышло уже 4 номера, о журнале пишут и говорят — «Огонек», «Литгазета», «Книжное обозрение», «Московские новости», журналы «Волга» и «Деловые люди», в основном — очень доброжелательно, он стал явлением.

— Кого бы ты могла назвать узловыми авторами своего журнала? Или авторы — это вторично, главной была сама идея «URBI»?

— География наших рукописей — Н. Новгород, Петербург, Москва, Мюнхен, Париж и маленький городок Ейск Краснодарского края — одна из «столиц» современного авангарда. Наши авторы — прежде всего гуманитарии, люди, чувствующие язык как материал, с которым интересно работать. Журнал — не результат (для этого есть хрестоматии), а процесс. Это важно и для самих пишущих — вовремя напечатать что-то, чтобы дальше развиваться нормально. Если не говорить об именах громких, имеющих в литературных кругах хорошую репутацию и без нас, то мы открыли прозу Валерия Хазина (сейчас она замечена и в Москве), эссе Кирилла Кобринина, стихи Александра Казанского... Все удивляются — а где у вас технические редакторы, корректоры? Наверное, это плохо, что корректор — в основном я, редактор — тоже я. Все четверо членов редколлегии выступают в этих ролях, но это — от нищеты. Просто очень хочется, чтобы журнал был и его читали.

— «Так ярко полыхал вчерашний угол», «Распаг жилья на пол и потолок» — это я тебя цитирую. Не было ли это причиной появления журнала?

— Это стихи очень давние, но что-то есть в твоём предположении. Когда — то, как ни странно, меня воспринимала рок-аудитория, которой нужна была только энергия противостояния, только надлом. Отечественная рок — музыка — явление не только социальное, но и психологическое и физиологическое. Это способ коллективного выживания существ, может быть, к выживанию и не предназначенных. Я там была и чувствовала свою необходимость. Сейчас я так же чувствую необходимость журнала.

— Ты познакомилась с такими словами, как «*типография*», «*бумага*», «*верстка*», «*тираж*»?

— Это что-то кошмарное. Хочется забыть эти проблемы как кошмарный сон. Приходилось ходить и просить. Но при этом я убедилась, что в бизнесе тоже есть удивительные, талантливые люди, настоящий «цвет нации». Очень хочется упомянуть А. А. Фуфаева (предприятие «Мария»), Л. С. Ремизову (предприятие «Амрита»). Они умеют не только зарабатывать деньги, но и красиво ими распоряжаться — в частности, давали их и на наш журнал. Помогал департамент культуры — М. М. Грошев, С. Н. Авдеев. Есть у нас в Дзержинске такой замечательный заступник Михаил Сеславинский — он был депутатом Верховного Совета, сейчас избран депутатом Думы. Он помогал и обещается помогать еще. И все же больше надежды не на организации, а на конкретных людей — меценатов. Ведь тираж у нас небольшой — у первых трех номеров всего 100 экземпляров, у четвертого — около 500. Нам бы хотелось выпускать журнал четыре раза в год, но все упирается в финансы (чтобы выпустить 500 экземпляров очередного номера, нужно 600 тысяч рублей), которых нет и доставать которые все сложнее. Хотя нас включили в список тех, кому можно оказывать помощь

за счет налога на прибыль, но тут неожиданно выяснилось, что у наших бизнесменов есть все, кроме прибыли. А ведь то, что мы уже сделали, престижно для города. Мне предложили выступить на радио «Свобода» и рассказать о культурной жизни Н.Новгорода, города со столичным потенциалом, в том числе и о нашем журнале.

— Неужели только из *передач радио «Свобода»* можно узнать о журнале «URBI»? Тебе не кажется, что областные и городские столоничальники могли бы быть внимательнее к журналу и к тебе (я все же назову твой контактный телефон: 54-53-07)?

— Конечно, могли бы, но, видимо, у них есть более важные дела. Да я их и не беспокоила, у меня нет темперамента для хождения по этажам и инстанциям, я боюсь кордонов секретарей. Ты не думай, я ни на кого не в обиде. Сейчас меня пригласили на 1 канал Останкино — будут рассматриваться некоммерческие проекты в присутствии бизнесменов, которые должны дать на них деньги. Мне предложили выступить с проектом «URBI», пригласив для моральной поддержки одну из «звезд» — Бориса Гребенщикова или Бориса Немцова.

— Как ты относишься ко всеобщей коммерциализации и быстрому деланию денег? Ведь время, которое ты тратишь на журнал, можно было использовать как-то иначе?

— Я с удовольствием бы быстро зарабатывала деньги, но не знаю — как это делается. И торговать не умею. Отношусь к этому спокойно и без озлобления, потому что мировая история показывает: когда есть много богатых, среди них всегда находятся и умные. Я не завидую тем, кто торгует «сникерсами» и ездит на красивых машинах, хотя и не отказалась бы жить без униженной нищеты, которую я болез-

ненно ощущаю. Но поменять свою жизнь на их я бы не согласилась. Людям, которые создают какие-то ценности или их изучают или просто их помнят и собирают, тоже надо платить. И ценить их общество должно — они необходимы для общего выживания. Мальчишкам в кожаных куртках «URBI» не нужен. Из-за этого я не отношусь к ним хуже. Как не стала относиться хуже к деревенским детям, когда поняла, что им не надо и никогда не понадобится то, с чем я к ним приехала. Они в чем-то умнее и интереснее меня, но это даже не параллельные миры, а совершенно непересекающиеся пространства.

— *Что такое язык сейчас, в пору всеобщего брега, когда депутаты, бизнесмены, журналисты и все желающие обращаются с великим и могучим как с публичной гевкой?*

— Язык — это запас, это код, это огромное вместилище, кладовая огромной информации. Все остается в языке, надо только внимательно к нему присмотреться. Этим он по большому счету и интересен. Жаргоны, языки в языке — тоже тема интересная, «я знаю десять наречий плача, пять языков без единого слова». С разными собеседниками я говорю на разном русском. Меня это не пугает. У меня нет ощущения катастрофы и гибели культуры. По-моему, она приходит в себя после обморока. Есть ощущение, что в нашем времени разрушен звук, но за последние годы вышло много хороших книг и еще я надеюсь на детские глаза. Я вижу их на улице, в городской или сельской школе. Тем из них, кто составит основу нации, ничто не помешает. Даже богатство.

— *Как тебе видится будущее журнала и как бы ты определила круг своего общения?*

— Если мы найдем еще 300 тысяч рублей, пятый номер журнала выйдет в феврале — он давно собран. Я думаю, что

10 номеров мы сделаем, чего бы нам и мне это не стоило, а там посмотрим. Круг моего общения — это люди, не напоминающие никого из флоры и фауны, мне приятно на этих людей смотреть. Есть один из русских языков, на котором говорят мои друзья, и его, как и любой другой язык, можно узнать с первой же фразы. Иногда и слова не обязательны, можно общаться на уровне междометий или молчания.

— *«Среди приторможенных, молчаливых и закомплексованных сограждан» — ты можешь подтвердить эту свою давнюю фразу?*

— Конечно. Я и себя воспринимаю точно так же. Я не считаю себя удачливым человеком, но сейчас в мрачные и бездонные глубины самоуничужения тоже не впадаю. Я постоянно стараюсь приблизиться к чему-то хорошему и в себе, и в жизни, в мире. Ощущение, что лучший возраст впереди, преследует меня с детства.

12 лет спустя

Мне кажется, Марина Кулакова в Нижнем уже не живет. Этот глубокомысленный вывод я делаю из того, что уже лет 5 не видел ее, не говорил с ней по телефону. Пока она была в городе, хотя бы раз в год она прорезалась, приходила в гости, выговаривалась. Она слишком сильно отличалась от прочих каждой своей фразой. Так, совсем чуть-чуть попреподавав в школе, она выдала: «среди учителей слишком много людей в солдатских шинелях — но это не их вина»... А на мое замечание о том, что не время сейчас для новых интеллектуальных литературных журналов горячо возразила: «мировая история показывает: когда есть много богатых,

среди них всегда находятся и умные... Людям, которые создают какие-то ценности или их изучают или просто их помнят и собирают, тоже надо платить. И ценить их общество должно – они необходимы для общего выживания».

Меня не оставляло ощущение постоянной парадоксальности этой женщины. Было в ней что-то романтическое и порочное одновременно. Совершеннейшая непрактичность сочеталась с фантазийными идеями, доведенными до результата. Она могла ни в грош не ставить вполне приличного и умного человека (и достаточно высокомерно о нем отзываться) и при этом восхищаться какими-то дешевыми сентенциями рецидивиста, с которым недавно познакомилась.

Еще цитата: «никакая система, структура не принимает меня. Я никуда не вписываюсь и не могу вписаться, у меня нет темперамента для хождения по этажам и инстанциям, я боюсь кордонов секретарей». Это не помешало ей создать «высоколобый» журнал «URBI» и выпустить несколько номеров (это было очень непросто!).

В то время как раз появился Интернет, и я посоветовал ей разместить там электронную версию журнала – избавившись от проблем спонсорства, бумаги и т. п.

Журнал «URBI», где Марина была и одним из редакторов, и корректором, и распространителем и даже, пользуясь современной терминологией, продюсером, был благожелательно замечен и «толстыми» нашими журналами, и радио «Свобода», и первым каналом ТВ. Это принесло определенную известность, но не деньги. Журнал не выжил, потому что не мог выжить без «финансовой подушки», но сам факт недолгого и светлого его бытия доказывает, что чудеса возможны. Особенно если за них берутся такие люди, как поэт Марина Кулакова.

ЕЛЕНА КУЛИКОВА – АКТРИСА В ЛАКАХ И КРАСКАХ

Елена Куликова. После окончания в 1968 году Ярославского политехнического института по специальности «лаки, краски, лакокрасочные покрытия» работает инженером-технологом на Горьковском автозаводе. В народном драматическом театре ДК ГАЗ – ведущая актриса и педагог театральной студии.

С Еленой Николаевной Куликовой, талантливой актрисой и удивительным человеком, мы знакомы лет 15. Когда-то были соперниками на Всесоюзных чтецких конкурсах, потом занимались вместе в студии московского педагога-режиссера О. М. Итиной, теперь встречаемся на премьерах автозаводского театра. В 1968 году она пришла в студию этого театра (в ту пору студией руководила Зоя Куликовская). Играла Исмену в «Антигоне» Ж. Ануя, Василису в «Двух кленах» Е. Шварца. 1969 год памятен Елене первой эпизодической ролью в театре в пьесе Л. Жуховицкого «Верхом на дельфине». Ее героиня должна была умереть в больнице, но почему-то выжила. Диапазон ее ролей – от немецкой шпионки до советской фронтовички, от девушки легкого поведения, которой не удалось увести чужого мужа – до кондовой колхозницы. Одна из любимых – роль Лидии Жербер в спектакле «33 дня на Рижском взморье» по пьесе А. Арбузова «Старомодная комедия». В пьесе Эдуардо де Филиппо «Филумена Мартурано» она играла «Женщину, у которой свои законы». В цветаевской «Метели» ее роль называлась «старая дама (вся в прошлом)». Были хорошие поэтические спектакли – по стихам А. Ахматовой и О. Берггольц, «Дороги» – по стихам поэтов

военных лет, программа «Слово о Пушкине». Было много больших («правительственных») концертов, почему-то ей очень нравилось их вести.

— Елена Николаевна, уже почти три десятка лет ты смотришь на жизнь с двух разных точек зрения — завод и театр. Что для тебя завод? Жесткие технологии, «железки»?

— Не только. Завод — это место, где мне платят деньги, где я могу изредка съездить в интересную командировку, на выставку. Это путевки со большими скидками. Это островок стабильности. Это чуть ли не единственное в городе предприятие, которое не отказалось от своей социально-культурной сферы. Завод дал общежитие, потом комнату, помог, когда родители переехали в Горький, получить квартиру. Были моменты, когда я могла уйти с завода — в обком комсомола или в Дом культуры. Но не решилась. Хотя я человек не очень уравновешенный и спокойный, но непредсказуемости боюсь, у меня другой ритм работы и жизни. За забором жить непросто (тем более человеку, который по вечерам занимается творчеством), но привыкаешь. Во все времена мысль, что «мы — ГАЗ, мы — фирма», согревает. Пусть и ругают нас нередко в других городах, ругают, но знают ведь. Завод меняется, развивается, дай Бог ему здоровья и долголетия. Кто-то из знакомых увольнялся и говорил, что никогда не вернется, другие уходили и возвращались, третьи активно «метались» внутри завода. Я же все годы работаю в одном и том же отделе (потрясающий коллектив — это люди, с которыми приятно общаться). Сначала занималась окраской радиаторов, потом штампованных деталей, сейчас — мостов и подвесок. До начальника не доросла, да и не стремилась к этому. Про сложности на заводе говорить не буду, об этом все знают. Хорошо работать, когда у тебя получается. Мы зависим от поставщи-

ков, те тоже от кого-то зависят. Наверное, многие заметили, что раньше гамма наших автомобилей была веселее. Сейчас она скуповата. Качество не всегда устраивает. Иногда из-за производственных неурядиц выходишь из проходной просто в диком состоянии. Работа у нас, конечно, не очень творческая — пишем технологии. Но когда что-нибудь «горит» — бегаем, суедемся.

— А что для тебя театр?

— Театр — это жизнь. То, что не могло реализоваться в работе, реализовывалось в театре. Я всегда любила ощущение закулисья, суеты, сцены. Люблю все пробовать. Ведь чужая судьба, прожитая тобой, отпечатывается и на твоей судьбе. Работа, телевизор, ужин, тарелки, стирка — при таком режиме я бы, наверное, быстро с ума сошла.

— Почему ты не ушла в профессионалы?

— Я всю жизнь хотела быть артисткой и с трехлетнего возраста пыталась выступать. Но в школе был потрясающий педагог по химии и я выбрала технологический институт. В институте играла в КВН и ходила в драмкружок. В 19 лет, учась на 2 курсе, сыграла орденосную 70-летнюю старуху в пьесе Р. Солнцева «Пятна на солнце». Успех был исключительный и артисты Ярославской драмы стали активно приглашать меня «в артистки», но я испугалась. Не знаю почему. Мы были так воспитаны: нас учат, а мы должны работать, отдавая долг. Ты знаешь, если откровенно, что-то мне в этом «двойном» существовании нравится, может быть, «качели»: днем я одна, а вечером — совершенно другая, причем меняюсь от вечера к вечеру. Мне кажется, у артистов нет этого островка стабильности, а у заводчан — этого вечернего творчества.

— Театр многие годы был глотком свободы. Ты ощущала себя ее вестницей вечером и пленницей днем?

— В те годы народные театры были в лучшем положении, чем профессиональные. У нас не было парткома, худсовета, нас никто особо не пресекал — в 1969 году мы читали со сцены Есенина и Цветаеву, нынешним школьникам не понять, что это значит. Так же трудно им понять, почему надо было читать «Доктора Живаго» или «Мастера и Маргариту» под одеялом. Я могла свободно говорить в театре о стихах Мандельштама. Хотя никогда не была диссиденткой. Автозаводский театр, не побоюсь громких слов, был очагом, который не дымил, а горел. В ту пору выехать в город на спектакль или концерт (помню по себе) было целой проблемой. И театры не баловали автозаводцев. Потому люди с удовольствием ходили в свой театр. Это была возможность «выйти в свет», пообщаться. И еще — увидеть на сцене тех, кого видишь на заводе — в столовой, например. Всегда у людей есть желание увидеть актеров «живьем». И потом — хороший репертуар был у театра, много классики. Театр был своеобразным «культурным цехом» завода и завод всегда шел навстречу. Мы ездили на гастроли, выступали на сцене московского ЗИЛа, в Риге, почти всю область объехали.

— Лет 5–8 назад хлынул поток — все читай, все говори. Когда настало это время, что изменилось в театре?

— Это было сложное время. Состарился наш руководитель, заслуженный деятель искусств Николай Васильевич Никольский (30 мая этого года мы проводили 85-летнего мастера в последний путь). В 1989 году многие наши актеры подались в бизнесмены — Юрий Евтеев, Женя Корягин, Сергей Черемисов, Валера Драгов... Уходили на ярмарку, на биржи, становились директорами новых структур. Володя Савицкий успел не только бизнесменом стать, но и философскую диссертацию защитил в Киевском университете. Но, уйдя в свои

дела, все старались приходить на репетиции (хотя, ясное дело, без накладок не обходилось). У меня к тому времени уже появилась студия, может быть, это и помогло выжить. Я думаю, все дело — в слове «подвижники», хоть оно и из прежних времен. Такие, как Жанна Савицкая (которая еще и внука растила на репетициях), Леонид Руднев (начинал на заводе с учеников электрика, дорос до начальника крупного цеха, но театр не оставил), Галина Зонова, Фаина Аксенова. Сохранялись традиции, история, желание работать, так, последний спектакль Н. В. Никольского «Женщины Нискавуори» мы готовили три года. Как бы там ни было, театр жив и через два года отметит свое 50-летие. Пусть он теперь имеет другое лицо, но имеет же. В ту пору появились ребята, которые составили сегодняшний костяк театра — Юля Горбунова, братья Ситдиковы, Наташа Князева, Люда Жунина, Володя Неумоин, Саша и Марина Махневы с дочкой Катей. Пришла педагогом по пластике София Дерябина и тоже стала играть в спектаклях. Когда-то специальные люди распространяли на заводе билеты (если помнишь, спектакли наши прежде были бесплатными), а мы занимались творчеством. Ныне творчество переплетается с чисто практическими делами — вплоть до расклейки афиш и участия в продаже билетов. Так что и мы каким-то боком прикоснулись к бизнесу. Дворец сдает помещения в аренду, обилие экстрасенсов, которые просто витают по углам Дворца — это не от хорошей жизни. Выживать надо. Мне кажется, что масштабным, крупным, чуть «заболоченным» театрам сейчас труднее. Театры должны стать компактнее.

— Может быть, раньше было театральное время, а сейчас — нет?

— Не думаю. Был период лет в пять, когда в наш зал на 1000 мест собиралось меньше 200 человек. А сейчас зритель

уже начинает возвращаться. И мы возвращаемся — к классическому, поэтическому театру. После нашей последней премьеры (Зоя Куликовская поставила спектакль по пьесе австрийского драматурга Юры Зойфера «Конец света») люди подходили и говорили: «мы привыкли к другому, но ваш спектакль трогает, он не холодный, он живой». Мир стал жестче, но в противовес жесткости бизнеса люди стали тянуться к поэзии. Театр всегда несет в себе элемент сравнения. Зритель видит и думает: «я хуже» или «я лучше». Пытается посмотреть себя на стороны. Говорят, актер — это не профессия, а диагноз. Если раньше актер еще мог существовать в театре, не особенно утруждаясь, те, кто влезает в это дело сейчас, без театра не могут. Вместо того, чтобы подрабатывать вечерами (можно ведь!), они идут в театр. Диагноз. Душа просит. Театра нет без любви к своим партнерам, к своим героям. Мне всегда было интересно: вот стерва моя героиня, а я ее люблю, пытаюсь понять. Много недоразумений — от сегодняшнего жесткого времени. Люди начали уходить в свою скорлупу, злиться и завидовать. Надо пытаться разобраться в себе. И в первую очередь — полюбить себя. Иначе как же полюбишь других?

— *Плавнo переходим к следующему вопросу — что ты любишь и что ненавидишь?*

— Очень люблю готовить (иногда!) и шить (точнее, фантазировать из тряпочек). Ненавижу турецко-рязанский ширпотреб и барахолки. Люблю книги, не люблю телевизор. Люблю зеленый цвет, в нем — начало, надежда, жизнь. Говорят, он идет рыжим, а я себя внутри всегда ощущала рыжей. Когда-то мне сделали комплимент: «у тебя волосы зеленым отливают, как у русалки». Часто цитирую В.Высоцкого «пророков нет в Отечестве своем, но и в других отечествах не густо», Ю. Левитанского «что же из этого следует? Следует жить.

Шить сарафаны и легкие платья из ситца. Вы полагаете, все это будет носиться? Я полагаю, что все это следует шить.» А насчет ненависти — это плохой вопрос. Я в каждом деле, в каждом человеке стараюсь изначально находить плюсы — очень помогает.

— *А что ты думаешь по поводу взаимоотношений бизнеса и театра?*

— Наш первый общедоступный театр (впоследствии знаменитый МХАТ) начинался с бизнеса, потому что купец Алексеев был не только прекрасным актером и режиссером (его сценический псевдоним К. С. Станиславский знают сегодня все), но и серьезным финансистом. Сейчас нормальное время. Многим коллективам открылись новые дороги и просторы. Ведь не только коллективу нужен спонсор, но и спонсору — коллектив. Театр дает бизнесу ощущение нужности. Вкладывая деньги в вечность, спонсор, может быть, втайне надеется, что имя его сохранится в истории — хоть на афишах. Кто бы сейчас знал купцов Морозова или Мамонтова? Фирма сегодня есть, завтра лопнула, а искусство вечно. Сколько раз предрекали смерть театру? А он живет. Пока живая душа живет. Бизнес — дело достаточно сухое и прагматичное. Один знакомый говорит, что при мне долго говорить о финансах нельзя, у меня глаза тускнеют. Хотя я понимаю, что деньги нужны. Говорят, бизнес — это тоже творчество, но по-настоящему творческому человеку творчества в одном направлении мало. Бизнес — самовыражение в одном. А здесь он может быть сегодня Штирлицем, а завтра купцом Муровым. Богатый бизнесмен — тоже человек. Не все ж ему чернуху и порнуху смотреть. Театр волнует и успокаивает, театр объединяет. Человек, даже зарабатывая много денег, человеком, как правило, быть не перестает. Если он изначально им был.

10 лет спустя

Актриса, всю жизнь проработавшая технологом на заводе. Технолог, играющий в театре даже после ухода на пенсию. Женщина фантастической энергии. 10 лет назад я видел ее в спектакле, посвященном Айседоре Дункан. Конечно же, она играла Айседору. Яркую, нелепо погибшую, запутавшуюся в собственном шарфе. До сих пор достаточно сказать «Лена Куликова» и я сразу вспоминаю эту ее роль, и этот длинный красный шарф, превращающийся в петлю эшафота.

Мы много лет параллельно занимались чтецким искусством, и я знаю, сколько Лена работала (и работает!) над каждой своей программой, над каждой ролью. Она активно занимается с молодыми актерами, со студийцами, работает звукорежиссером, а ее красивый и сильный голос, узнаваемый с первой же фразы, во многих спектаклях звучит за кадром – «от автора».

Есть люди, которым органически чужды руководящие посты. Им не дают почетных званий, они не украшают собой президиумы. Но, будучи профессионалами в самом высоком смысле этого слова, они задают начало и систему координат, в которой существует данная профессия. И когда мне хочется «проскочить», «схалтурить», сделать что-то побыстрее, не на уровне реальных своих возможностей и способностей (в бизнесе, в консалтинге, на эстраде или в газете), я вспоминаю Елену Николаевну и это желание быстро проходит. Стыдно – а вдруг она это прочитает? Или услышит от кого-нибудь? Лена для меня – эталон профессионального, уважительного отношения к своему делу, к своим клиентам (зрителям). В этом смысле я вполне могу причислить ее к числу своих учителей.

В ПРОСТРАНСТВЕ «ЧЕРНОГО КВАДРАТА»

Зоя Куликовская, режиссер театра-студии «Черный квадрат».

Я сочувствую им. Они не могут отдохнуть на юге, не могут купить себе зимние сапоги. В душном помещении просидеть-то два – три часа трудно, а они еще тут и играют. Нет денег на вентиляцию, все труднее находить деньги на костюмы и оформление. Они не могут позволить себе ничего лишнего, а заодно и необходимого.

Я завидую им. У них есть свой театр. Умный театр, парадоксальный театр. Люди, любящие друг друга. Дети, подрастающие при театре. Чаепития (черт с ними, с пирожными и шоколадными конфетами застойных лет!). И есть свой лидер – Зоя Николаевна Куликовская, маленькая мудрая женщина с удивительными глазами, которая перед спектаклями говорит со зрителями и увлекает их мощным магнитным полем своего воображения. И своей доброты.

Чем я, профессиональный математик, никогда в жизни не занимавшийся коммерцией, могу помочь им – этим красивым людям и их красивым детям? Не знаю. Но я хочу рассказать о них именно в этой рубрике. Ведь если под фирмой иметь в виду производство не только товаров и услуг, но еще и духа, и настроения, «Черный квадрат» – фирма. И солидная.

– *Зоя, когда я слышу слово «режиссер», я почему-то вспоминаю тебя. Как ты пришла в театр или как он пришел к тебе?*

– Я думала над этим вопросом сама и поняла, что все начинается в детстве. Я вырезала человечков и писала что-то вроде пьесы. Детство проходило в Белоруссии в первые пос-

левоенные годы. Мать вышла из самого бедного еврейского гетто, всю жизнь была домохозяйкой, отец — из крестьянской белорусской семьи, он был военным. В школе и даже до школы я все время читала стихи. Всем ужасно нравилось.

— *И кого ты читала?*

— Из поэтов — только Пушкина и патриотические стихи. Про Сталина, например. А потом я захотела стать врачом. Читать стихи — это несерьезно. Все читают стихи. Да и мама мне говорила: «какая может быть профессия? Конечно, доктор». Так я думала до 10 класса. А потом поехала в Москву поступать в ГИТИС, на актерский факультет. Меня не взяли, и я поступила в Челябинское культпросветучилище (к тому времени мы уже переехали на Урал), на театральное отделение. Закончив его, я год отработала в Челябинской области и поступила в Московский институт культуры.

— *А не было у тебя в училище ощущения, что ты не туда попала?*

— Было ощущение, что я туда попала. Очень хорошее было училище. Преподавали актерское мастерство, основы режиссуры. Но мне всегда хотелось в Москву. Прямо как три сестры чеховские, я бредила Москвой. Очень любила театр Вахтангова, мечтала кончить Щукинское училище, причем с детства почему-то мечтала. Прочитала книгу о Вахтангове, его одержимость, страстная какая-то сила меня покорила. Вахтанговский театр был на взлете — режиссер Рубен Симонов, молодые в ту пору актеры — Борисова, Ульянов, Яковлев.

— *Тебе удалось осуществить свою мечту?*

— Да, я закончила Щукинское училище после Института культуры, но это было через несколько лет. А благодаря Институту культуры я четыре года прожила в Москве. Ходила чуть ли не ежедневно в театр Вахтангова, смотрела

там бесконечно все спектакли. «Идиота» с Юлией Борисовой посмотрела десять раз. Москва мне дала на всю жизнь запас. Это были шестидесятые годы, когда театры (Охлопкова, Симонова, Эфроса, Любимова) были очень сильны. Они были, по выражению Питера Брука, форпостом духа. Там была свобода, там была культура, был человек, которым можно было потрясаться. Москва дала мне тогда все — не столько учеба, сколько сама Москва. Хотя педагоги в институте были очень хорошие и народный театр ЗИЛ, в который меня привела мой педагог Галина Калашникова, поразил меня своей чистотой, глубиной и талантом. Меня в этот театр взяли работать, я вела там первый класс детской студии. В той прекрасной атмосфере мне просто нравилось быть. После окончания института культуры я приехала в Горький. В Москве остаться было сложно — прописка и все прочее.

— *Почему в Горький?*

— Мне сказали, что он недалеко от Москвы, можно будет в Москву ездить часто. Кроме того, театр ЗИЛа и театр ГАЗа дружили домами. И руководитель газовского театра Н. В. Никольский сказал: у меня есть бесхозная молодежная студия при театре, бери, занимайся. 10 лет я проработала на Автозаводе, у Никольского. Надо отдать должное Николаю Васильевичу — он никогда не вмешивался и всегда помогал. Я делала то, что считала нужным. Студия моя уже выросла в театр, в свое направление. И я поняла, что надо создавать что-то свое. Мы делали смелые — по тем временам — работы, брали Жану Ануя, Марину Цветаеву...

— *А почему ты выбирала этих авторов, заведомо зная, что лавров с ними не снискать? Это был сознательный выбор?*

— Вряд ли сознательный. Понимаешь, я всегда действовала по принципу интуиции чувств. Вот это я хотела делать,

а то — не хотела. Я влюблялась в материал и без этого не могла работать. Наш первый спектакль «Человек из XIX столетия» был посвящен Лермонтову. Это был мой сценарий. Я очень тосковала по Москве, не понимала, почему из-за каких-то прописок, правил мне пришлось уехать от работы, от людей, которых любила. Я чуть ли не впервые жестко столкнулась с железным советским законом и создалась зона непонимания, практически непереносимая. Лермонтов приходил как спаситель, помогал удержаться на плаву, переплавлял тоску, непонимание, недоумение в ритмы и образы. Это был 1966 год, таких спектаклей в Горьком еще не было. К нам стал ходить зритель, нас приглашали на другие площадки. Так что какой-то резонанс был. А потом был спектакль «Антигона» и произошла встреча с Ольгой Бундиной, встреча, оказавшаяся для меня судьбинной. Девочка пришла в студию, просуществовала там несколько лет и потом я поняла, что она гениально одарена актерски. «Антигона» Ж. Ануя была пиковым часом нашей судьбы. Мне было уже 30 лет и я поняла, что пора сотворить нечто, попробовать хотя бы приблизиться к своим кумирам — Эфросу, Бергману, Висконти, Феллини. В этом спектакле режиссер нашел своего актера, через которого можно выразить самое глубинное, самое заветное. Пройдя через «Антигону», мы освобождались от страха перед жизнью, перед сильными мира сего. И когда спектакль был сделан, он имел широкий резонанс. Он шел раз 50, его посмотрела, по-моему, вся интеллигенция города. Мы показывали «Антигону» в Москве (театр в комнате в ту пору был нов) и получили свою порцию дифирамбов там. Это была не игра, мы говорили то, что думаем и чувствуем, и это, видимо, тоже поражало. Много лет спустя ко мне подошла женщина-режиссер и призналась, что мы ей тогда помогли

жизнь спасти. Она была в жутком состоянии и собиралась покончить с собой, а после «Антигоны» решила, что надо жить и во что бы то ни стало работать. Хочешь верь, хочешь нет. Многие стали нашими друзьями после «Антигоны», а многие злились, бесились — чем-то мы их задели. После этого спектакля мы не расставались с Ольгой. Она закончила потом Щукинское училище, руководит сейчас студией и очень много делает для театра как режиссер-педагог.

— *Вы не боялись, что «Антигону» вам уже не переплюнуть?*

— Было такое чувство. Но мы взяли стихи Цветаевой и начали делать моноспектакль. А продолжили эту работу уже в Казани, куда уехали в 1975 году создавать свой театр. Уже первым своим спектаклем по В.Сарояну «И кто-нибудь» мы Казань немножко ошарашили. Играли в спортзале с настоящими решетками, устроили настоящую тюрьму. Посыпались на нас лауреатские дипломы, заинтересованно следила за нами общественность. И все же в Казани слишком сильна была национальная основа. Интеллектуальный русский театр был там не нужен. Они поудивлялись, повосхищались, а потом начали злиться — на непонятность, на постоянный поиск. В 1980 году мы вернулись в Горький, приютил нас Дворец культуры железнодорожников. Здесь мы начали с Р. Брэдбери «451 градус по Фаренгейту».

— *Откуда взялась нынешняя театральная труппа?*

— Вернувшись, мы познакомились с ФТ-театром политеха. Там было человек 15 одержимых ребят и они все к нам пришли. Приходилось все делать самим — и оформление, и музыку, и свет, и костюмы. Несколько человек из той группы и поныне в театре, в том числе и Саша Речнов — нынешний его директор. Его оставили в политехе, ему грозила судьба ученого — атомщика, но он выбрал театр.

— Среди дорогих для меня рисунков и фотографий хранятся три прекрасных давних твоих рисунка (я, правда, до сих пор рассчитываю на большее) — желто-зеленый, голубой и снежный. Когда ты начала рисовать и какое отношение это имеет к спектаклям?

— Понимаешь, в моей жизни был Ван Гог. Я прочитала его письма, и судьба его поразила меня не меньше, чем судьба Вахтангова. Я поняла, что должна что-то сделать для Ван Гога. Не воспринимаю любовь как пассивное явление, любишь — так сделай что-нибудь. Десять лет я собирала материалы о Ван Гоге и написала пьесу «Человек среди людей», которую мы здесь и поставили. Ты помнишь этот спектакль?

— Конечно, помню.

— Чувство цвета было и до Ван Гога. Рисунки начались с того, что в душе что-то перерождалось. Мало становилось просто созерцать природу, хотелось вступать с ней в какой-то другой контакт. Рисование — это контакт с природой на уровне диалога. Я рисую не травинку, а портрет травы. Это живое существо, с которым я вступаю в общение, и в результате получается рисунок. Цвет соединяет все, это та аура, то божественное, что нас окружает. Это не совсем тот цвет, который я вижу глазами. То, что возникает между мной и веткой, мной и травой тоже имеет свой цвет. Лет двадцать я уже рисую. Иногда мы используем эти рисунки в спектаклях.

— А вас никогда не приглашали в профессиональные театры?

— Приглашали. Меня в оперный театр режиссером, Ольга могла остаться даже в Вахтанговском театре — Симонов звал. Но мы хотели иметь свое дело и нам нравилось так работать. Кроме того, профессиональные театры всегда были под присмотром, нам же по-настоящему и не мешали.

Самодетельность ведь. Мы никогда не ставили злободневных или юбилейных спектаклей — и ничего.

— Так уж сложилось, что я, благодаря дядюшке — известному театральному критику А.Смелянскому, очень много видел театров и спектаклей. Так что удивить меня не очень просто. В твоих же работах всегда поражает очень точное построение света, музыки. Складывается впечатление, что ты весь спектакль делаешь и как режиссер, и как сценарист, и как осветитель, и как музыкальный редактор. Я воспринимаю тебя как солиста и как оркестр одновременно. Это все было уже в твоих первых спектаклях или пришло со временем?

— Я стараюсь создавать полифоническое действие, а к свету у меня всегда было особое тяготение. Без света, без световой партитуры спектакль не воспринимается и не случайно мы сейчас вышли на двух ребят — Андрея Селиверстова и Александра Гущина, которые являются художниками по свету. Они сидят на последних 10–12 репетициях (а спектакли готовятся и по 3–4 месяца, и по году) и у них рождается световая партитура.

— Тебя никогда не посещала мысль, что ты своих актеров уводишь из реального мира в мир сказки, что ты их в некотором смысле дуришь, но дуришь талантливо?

— Нет. Я не думаю, что реальность — это обязательно что-то деловое. То, что мы делаем — тоже реальность. Свои мысли, переживания, чувства мы показываем вам на спектакле и в эти три часа наши мысли и образы совершенно реальны. Чувствуют себя ребята обманутыми или нет — спроси у них. Все, кто хотел от нас уйти, уже ушли. И не только по финансовым причинам. Ведь у нас постоянное внутреннее напряжение, постоянное восхождение. Трудно. Для меня однозначно — я б не хотела нигде больше работать. Я хочу

это делать, так я устроена. Я действительно не живу в пространстве одной комнаты, а живу в разных пространствах. Это может быть пространство зарождающейся пьесы, нового человека или удивительной книги. Начинаю писать сценарий и вижу себя в другом веке, в другом воплощении.

— *А зрители к вам ходят? И почему театр называется «Черный квадрат»?*

— Как ни странно, ходят. Правда, меньше стало студентов, зато больше учителей, врачей, музыкантов. И школьников. «Санта-Крус» Макса Фриша стал нашей сегодняшней «Антигоной». Лет пятнадцать назад в меня запала эта пьеса, созвучная моей жизни и судьбе. Я долго ждала и сейчас, наконец, мы смогли это сделать. Почему «Черный квадрат»? Когда-то меня потрясла картина К. Малевича. Я увидела космос этого квадрата. Недолго горит фонарь, высвечивает человека, который пришел из космоса и уходит обратно в космос.

— *Попробуй сформулировать цель своего театра?*

— Цель — познание самого себя, еще неузнанного. Ребята учатся у меня, я у них. Растут, как выросла Люся Скочигорова. У нее уже свои задумки, готовит авторский спектакль. Они с Олей Бундиной составляют прекрасный дуэт во «Вкусе меда» Ш. Дилени, абсолютно чувствуя друг друга. Мы играем не только для взрослых, но и для детей — «Два клена», «Доктор Айболит». Как-то испортился магнитофон, доиграли без музыки, очень точно выдержав паузы. Можно сказать, что у каждого из нас свой цвет, а вместе мы составляем палитру или букет. Конечно, обидно, что я никогда не увижу Париж или Прагу, не покажу свой театр — он был бы интересен и там. Но в меланхолию не впадаю. Человек — существо духовное. Если он об этом забывает, он уже не человек. Никакая техника и компьютеры не спасут

человека. Цивилизация просто съест сама себя. Только вера открывает новое дыхание и просветляет путь.

— *Ты ощущаешь себя Робинзоном Крузо?*

— Да, пожалуй. Всю жизнь. Но хочется, чтобы с материка больше народу приплывало. Участия хочется, внимания, аплодисментов. Без зрителя нет театра. Ты или сейчас понят или никогда. Марина Ливанова недавно сделала 20-минутную передачу о нас, видеостих, в котором я узнала себя и свой театр. Такое внимание, которое равно пониманию — самое драгоценное.

— *«Чтобы постигнуть Действительность, надо видеть как она балансирует на канате» — эти слова Оскара Уальда вы взяли эпиграфом к одному из своих спектаклей. Ваш театр для меня — тоже хождение по канату. Или скалолазание. Сам я на это не способен, но кто запретит мне вам завиговать?*

12 лет спустя

Перечитал я свой старый материал, и услужливая память, как видеоманитофон, начала прокручивать фрагменты старых спектаклей Зои Куликовской. «Черный квадрат» в Доме культуры железнодорожников, самый необычный в городе театр, кого-то злил, кого-то восхищал, но не оставлял равнодушных. В ту пору мне казалось, что Зоя Николаевна — это и есть «черный квадрат», настолько неожиданные она выбирала пьесы и форму их подачи. Я и подумать не мог, что Зоя уйдет из театра, уйдет не по своей воле. Совершенно не хочу вдаваться в подробности этого печального события, в котором она и ее любимые ученики оказались по разные стороны баррикад. В конце концов, не удивляют же нас две Таганки

или два МХАТа. Но второго «Черного квадрата» не появилось, Зоя перешла работать в ДК автозавода и стала, после смерти Н. В. Никольского, руководить там народным театром – коллективом известным, с богатой историей. Ничего удивительного в этом, конечно, не было – до «Черного квадрата» Куликовская 10 лет руководила студией народного театра ДК автозавода. Она блестяще работает с молодежью, на ее премьеры зал ДК, как правило, заполнен до отказа.

И все-таки большой зал ДК Автозавода – это уже не стилистика камерного театра. И уже не выходит Зоя Николаевна перед спектаклем сказать что-то очень важное зрителям, об авторе, о пьесе, о жизни. Сказать, не прячась за костюмами и декорациями, сказать от себя, от первого лица. Со временем я понял, что эти ее «введения в спектакль», настройка зрительских душ на восприятие театра кардинально отличали «Черный квадрат» от иных виденных мною театров – хороших и разных. А прекрасное столичное образование, бесконечная – через всю жизнь – работа над собой и преданность профессии, такт и чувство меры, умение нанизывать свои режиссерские фантазии на стальной стержень основной идеи определяли уровень «Черного квадрата» – совсем не самодеятельный и не провинциальный.

Она не умеет останавливаться, и поэтому продолжает свое восхождение к вершинам веры и духа. Нам повезло – мы (если позволить себе высокопарные выражения, которые она так не любит) – ее современники. И можем увидеть ее спектакли. Если, конечно, захотим этого.

БУДЕТ ЛИ «БИРЖА» НА НЕОБИТАЕМОМ ОСТРОВЕ?

Владимир Лапырин, 44 года, директор информационно-рекламного агентства «Биржа плюс», главный редактор «Биржи», «Биржи плюс авто» и «Биржи плюс свой дом» (суммарный тираж газет – 120 тысяч экземпляров). Жена – педагог по образованию, сейчас работает референтом в газете. Дочь и сын – школьники.

Главный редактор всех «Бирж» Володя Лапырин – зануда. Это знают все, кто с ним общался. Но не все его собеседники знают, что в ходе многочасового изматывающего разговора он мягко и аккуратно освобождает собеседника от всей имеющейся у того информации. Репортер остается репортером даже в кресле главного редактора. Когда он затеял впервые в городе публикацию бесплатных объявлений, над ним многие смеялись. Когда бесплатно же публиковал материалы, которые другие редакции отвергали как явно рекламные – тоже смеялись. Но газеты его народ покупает, значит, они кому-то нужны.

Главный редактор всех «Бирж» Володя Лапырин никогда никуда не торопится. Наверное, он мог бы взять в качестве девиза слова Марка Твена (а Твена и Чехова Владимир Викторович очень почитает) – «не все сразу». Люди толпятся в «предбаннике», обрывают телефоны на работе и дома, а он живет по какому-то своему метроному, и потому даже на запредельные его опоздания я не могу злиться долго. Пару лет назад одна очень хорошая журналистка, встретив меня на улице, спросила: «Почему ты отдаешь свои материалы в «Биржу», это же не газета?» Через год после этого разговора журналистка пришла в «Биржу» работать.

Трудно сказать, почему главный редактор всех «Бирж» Володя Лапырин не стал токарем. 46 лет проработал на заводе его отец — классный токарь, классными токарями были дед и прадед. А он еще со школьных времен фотографировал, рисовал, писал заметки. Закончил художественную студию, поступил в пединститут, на отделение истории и английского языка. На первом курсе сам себя назначил редактором стенгазеты. А потом были институтская многотиражка, «Горьковский рабочий», «Ленинская смена». Шесть с лишним лет проработал В. В. Лапырин собкором «Комсомолки» (входя по рейтингу в десятку лучших ее собкоров). Был редактором «Ленинской смены», инструктором обкома партии, три года работал на телевидении — главным редактором художественных и молодежных программ.

— Ушли в прошлое бурно бушевавшие биржи, отмаршировали свое их брокеры, а газета «Биржа» жива и, более того, достаточно регулярно плодится («Биржа плюс авто», «Биржа плюс свой дом»). Почему?

— Зря ты говоришь, что биржи ушли. Настоящих бирж у нас и не было. Были зачатки, которые государство, видимо, испугавшись, отчасти заглушило. Биржи есть (рынок без них невозможен), другое дело — как они развиваются (учитывая, что экономика у нас по-прежнему остается в основном государственной). Идея газеты «Биржи» принадлежит не мне, ее вынашивала целая группа людей — Д. Бедняков, А. Блудышев, Ю. Немцов, В. Носков, С. Скатов (придумавший название) и я. Мы не собирались обслуживать ни одну из существовавших тогда бирж, мы хотели работать на информационном рынке, удовлетворять спрос на информацию. Хотелось сделать газету, полезную для тех, кто вступает в рыночные отношения. И над этим крепко думала вся коман-

да. Мы тогда создали хороший задел. «Биржа» дает информацию предпринимателям и, может быть, какой-то толчок тем, кто хочет в рыночную стихию войти. Поначалу газета была подспорьем, отдушиной от очень жесткой и напряженной работы на телевидении, где большинство из нас в ту пору работало. А потом для меня «Биржа» стала основным делом. А для Юры Немцова, например, главным осталось телевидение — что не мешает нашим добрым отношениям. Четыре года назад сформировалась профессиональная команда журналистов, ядро редакционное не менялось, только прирастало.

— Нет в твоих газетах, к глубокому моему сожалению, ни стихов (даже моих), ни юмора (кроме рисунков), ни анекдотов, ни скандалов. Это принципиально?

— Принципиально. Наши газеты ведь не единственные. Все, что ты перечислил, есть в других газетах. У нас же изначально ставилась задача дать информацию и справку тем, кто вступил или собирается вступить в рыночные отношения. Я — не певец рынка, но я — достаточно прагматичный человек и, если страна входит в рынок, значит, нужно усвоить его законы. И газета помогла в этом мне и моим коллегам — она заставила нас самих изучать эти механизмы. Что-то из запланированного не удалось, но мы никогда не действовали вслепую. Мы начертили «свой коридор» и шли по нему без особых вывертов, информируя людей о том, что происходит на рынке. Иногда пытались прогнозировать, обращаясь для этого к хорошим специалистам. Оценки давать трудно, потому что ситуация быстро меняется, приходится искать профессионалов. Мы не задавались мыслью стать самой престижной газетой или самой «крутой». Мы хотели стать полезной газетой. Люди ищут и, видимо, иногда находят в наших газетах не чтиво, а информацию, которая помогает им в этом мире сориентироваться и выжить.

– «Биржа» собирается плодиться и дальше?

– Да. Есть рынок – значит должна быть информация и реклама. Создавая газету, мы уже думали об агентстве и оно, информационно-рекламное агентство «Биржа плюс» было создано два года назад. Сегодня «Бирж» три: деловая газета, газета о доме и газета о машине. «Биржа плюс авто» рассчитана на тех, кто имеет автомобиль, хотел бы его иметь или просто любит мир автомобилей. «Биржа плюс свой дом» тоже похожа на «Биржу», но там больше эмоций, лирики, тепла. Это газета для тех, кто хочет получить свой дом, обустроить его и жить в нем нормально. Планируются еще приложения – возможно, одно из них будет связано с фондовым рынком, другое – с индустрией развлечений, шоу-бизнесом. Но ключевыми словами для всех наших газет останутся информация и справка – то, без чего сегодня невозможно жить.

– *Кем ты себя ощущаешь – еще репортером или уже редактором?*

– Наверное, уже редактором, хотя по натуре я – репортер, хроникер. Тебе нравится анализировать, а мне – добывать факты, делать оперативные материалы, опережать кого-то, влезать туда, куда другой не влезет. Я очень много ездил по стране, участвовал в разного рода авантюрах. Но репортер – одиночка, добывающий факты, а мне этого мало, я – человек команды и люблю работать в команде. Политикой я никогда особо не интересовался, а экономика для меня сводится к вопросу: «Как нам обустроить свою жизнь, сделать ее нормальной?» Потому мне всегда интересны люди – те, кто умеет что-то делать, мастера, профессионалы. Деньги – вещь преходящая, а мастерство остается.

– *По поводу денег. Не секрет, что многие средства массовой информации имеют мощную подпитку – кто от влас-*

тных структур, кто от коммерческих. Выдай военную тайну – кто стоит за «Биржей»?

– Никто. Только в момент организации деньги (прежде всего, на приобретение компьютерного оборудования) были вложены учредителем – Нижегородским торгово-промышленным домом (НТПД). Потом газета была вынуждена «крутиться» сама и дочек рожала сама. Дотаций и инвестиций не получаем, стараемся работать по правилам – нас за это облагают налогами, и очень крепко. Так, чтобы поменьше осталось на развитие. Но мы не жалуемся, а развиваемся потихоньку.

– *Вокруг «Биржи» вращается огромное количество людей. Это уже не газета, а клуб какой-то.*

– Ну и прекрасно. Любая газета предполагает вокруг себя некую тусовку, клубность. Был такой клуб в «Ленинской смене», есть в «Бирже». Это не обязательно клубы пишущих авторов, это круг людей, которые могут рожать идеи. Журналисты чаще всего дилетанты, а люди разных профессий, собираясь вокруг газеты, придают ей некий профессионализм в разных областях. Вокруг любого хорошего редактора (возьми ту же Галину Шагиеву) рой людей, идей и интересных начинаний. Газета дает огромный круг знакомств. Мы столкнулись с удивительным миром интересных людей, без которых ничего бы не сделали. К тому же, мы заново открывали хорошо знакомых – комсомольских и партийных работников, коммерсантов. Газетная работа тем и хороша, что каждый день – новые люди и новые идеи. Иногда правильно их оцениваешь, иногда ошибаешься. И учишься на этих ошибках. В газете нет «генеральских погон» – в факультетской ли стенгазете работаю, в «Комсомолке» или в «Бирже» – всегда выкладываюсь. Мне, честно говоря, сам

процесс создания газеты очень нравится и это единственное, что я умею делать. Мне кажется, что если нас выбросить на необитаемый остров, мы и там вместе с Пятницей быстро выпустим стенгазету.

— «Биржа» уже достигла того уровня, о котором ты мечтал?

— Профессиональных газет международного уровня у нас еще нет, и «Биржа» — не исключение. Мы чаще всего держимся на энтузиазме. А профессиональная газета должна иметь мощную материальную базу и хорошо оплачиваемых газетчиков — репортеров, аналитиков, консультантов. Крупные газеты стараются иметь даже свою типографию — это позволяет им быть мобильными, оперативными. Газеты во всем мире — источники информации. У нас же они много лет были пропагандистами, агитаторами, толкователями информации, источниками же информации были властные структуры. На Западе власти многое узнают из газет, у нас — пока нет. При кажущемся избытке четкой и ясной информации мало, зато много теорий, рассуждений, «подколов». Грешим многословием и мы. Не люблю разговоры про «четвертую власть» — ничем газета не правит, она информирует. А каждый пользуется этой информацией как хочет. Плохо, что нынешние газеты чаще всего информацию не добывают (хотя у столичных газет тут возможностей больше), а получают. Приходит репортер с диктофоном или блокнотом и записывает то, что ему говорят. Но не за горами то время, когда газеты станут газетами. Газетчики научатся добывать, копить, анализировать информацию (все это очень недешево), а власть и предприниматели научатся начинать свой рабочий день с газеты.

— Ты читаешь другие нижегородские издания? И если да, то какие чувства испытываешь?

— Я стараюсь не осуждать людей и не судить их. Я не столько читаю газеты, сколько смотрю на имена журналистов. Многих нижегородских газетчиков хорошо знаю лично, поэтому читаю заголовок, первый абзац и смотрю на подпись. Этого достаточно, чтобы понять — о чем речь и как это подано. Кстати, нижегородские газетчики — не такая уж скучная братия, из них вполне можно собрать команду на хорошую крупную газету (может быть, даже две или три таких газеты), думаю, что так со временем и произойдет. 200 — 300 тысяч для нашего города — вполне достижимый тираж.

— Ты был одним из инициаторов Парада «горбатых» («запорожцев»), Парада «Побед». К газете это прямого отношения не имело, а сил и времени отняло массу.

— Мне всегда были интересны автомобили. В свое время «Ленинская смена» и телевидение проводили парады самодеятельной автомобильной техники — этот «пунктик» у меня есть. Не только мы готовили эти парады. Искорка, может быть, была наша, но, чтобы эти парады стали реальностью, должны были хорошо поработать сотни людей — от Н. А. Пугина до рядовых автолюбителей. Я считаю, что людям нужны праздники. На Западе люди умеют радоваться тому, что они создали, чем мы хуже?

— Девиз «Биржи», который ты любишь повторять, «Добейтесь успеха!»

— Каждый работает на себя, кто бы что ни говорил. Не люблю, когда люди жалуются — на жизнь, на правительство, когда ищут причину вовне и говорят, что от них ничего не зависит. Человек — не такое уж слабое существо. Несмотря ни на что, он должен сделать хотя бы попытку добиться чего-то в этой жизни. Не для того, чтобы кому-то понравиться, для себя. Должно что-то остаться от человека на земле. Вкалывай

– и результат обязательно будет. Многим просто не хватает терпения дождаться хоть маленького успеха, маленькой удачи. Поэтому я и повторяю – «Добейтесь успеха!». Хоть маленького.

– *В конце мая «Бирже» исполняется четыре года. Это юность или уже зрелость?*

– Это зрелое младенчество. Я не считаю, что наши три газеты достигли каких-то выдающихся успехов, они в начале пути. Но эти газеты добросовестно отслеживают информацию, которая многим нужна. Можно случайно стать знаменитым, случайно сделать блестящий материал. Самое трудное потом – удержать планку, остаться на определенном уровне. Потому мы работаем, не суемся и не надеемся на случай – у газеты должно быть имя, а оно быстро не делается.

10 лет спустя

Володя Лапырин упрям и устойчив, меняются губернаторы, мэры и моды, а семейство «Бирж», созданное им с компаньонами, остается. Не играет в политические игры, не скатывается в желтую прессу, умудряется гнуть свою линию в колеблющемся мире.

Я уже давно привык к тому, что Лапырин может не звонить полгода или даже год, а потом вдруг прорезаться поздним вечером и спросить: «старик, ты не сильно занят? У меня тут вопросик есть маленький, темка. Можешь несколько минут поговорить?». Я прекрасно знаю, что такое несколько лапыринских минут: это может быть час-полтора, а то и больше. Он все время пытается рассмотреть каждый серьезный вопрос с разных сторон, копнуть поглубже, добраться до сути.

Разговаривать с ним тяжело (он просто выматывает собеседника), отказать – практически невозможно.

У него, успевшего в советские времена поработать в обкомах, совершенно нет чиновного чванства. Как нет и «понтов» удачливого бизнесмена. Он был и остается репортером, любознательным, жадным до информации и, вместе с тем, осторожным и неторопливым. У него невероятное количество знакомых, в том числе очень влиятельных, но он никогда не хвастается их громкими именами. Он очень долго вообще не выезжал за границу, говоря: «чего я там не видел». Потом любопытство все-таки победило и пошло-поехало: Америка, Швеция. Но и в этих поездках он прежде всего искал практической пользы: а что можно применить у нас? Как можно использовать ту или иную идею или технологию? Сын, внук и правнук токарей, он, получив историческое образование, вот уже много лет занимается обработкой, хотя и специфических изделий: создает из «сырья» информационные продукты. Центральные издания, затеявая проекты в Нижнем, часто приглашают его в партнеры. Местные журналисты, прогуляв по рынку, нередко приходят в итоге устраиваться на работу в «биржевые издания». Возможно, потому, что, несмотря на все сложности своего характера, Володя Лапырин не врет и не передергивает, не рвется любой ценой к финансовому успеху, ни под кого не подстраивается, старается быть профессионалом и делать свое дело качественно, «с личным клеймом». Для нынешних времен – не так уж и мало.

ВЛАДИМИР ЛУЗЯНИН: НАДОЕЛО БЫТЬ ПОЛИГОНОМ, или НУЖНЫ ЛИ ШАССИ САМОЛЕТУ ПЕРЕСТРОЙКИ?

Владимир Лузянин, 66 лет, генеральный директор АО «Гидромаш», президент Ассоциации нижегородских предприятий, Герой Соцтруда, лауреат Государственной премии. Жена – врач, ныне на пенсии, сын – зам. главного инженера завода, внуки (их четверо) учатся.

На завод «Гидромаш» В. И. Лузянин пришел 45 лет назад помощником мастера после окончания Горьковского авиационного техникума. В 1964 году стал главным инженером, в 1969 – директором. Он видел всякие времена и удивить его трудно. В его речи нередко проскальзывают слова «пятилетка», «безусловно», он часто отвечает вопросами на вопросы. Иногда даже кажется, что он разговаривает сам с собой, а я – лишь повод для этой его беседы. Он прекрасно держится, шутит, но в словах и движениях его – генеральская уверенность человека, привыкшего к власти. Я упорно спрашиваю его о воинском звании, он смеясь, отмахивается – «да солдат я, солдат». Ну, если и правда солдат Владимир Ильич, то – старой гвардии.

– Много лет завод ваш был сверхзакрытым, но образцово-показательным предприятием. Министры, говорят, любили сюда наезжать?

– Не только министры наезжали, но и секретари ЦК. Практически на всех авиационных заводах страны меня знают. Например, мы работали (разработка, изготовление, испытание шасси) на «Буран». А теперь «Буран» не летает, космос

стал не нужен в прежних объемах. В 1988 – 1989 годах, в рамках конверсии, мы разработали и выпустили упаковочный автомат – на мировом уровне. И он оказался никому не нужен – упаковывать, видимо, нечего. Началось разоружение и уже 4 года армия практически не заказывает новых самолетов. Чем жить? Раньше все планировалось сверху, до мелочей, свобода у нас была лишь одна – так организовать производство, чтобы выпустить больше и дешевле. А после 1991 года нас вдруг бросили в море акционирования. Мы быстро переориентировались, стали выпускать гидроагрегаты для автокранов, экскаваторов, тракторов. Набрали заказов из Чебоксар, Одессы, Твери, вроде стали жить, но экономическая политика государства не дает жить товаропроизводителям, стали и эти заводы помирать. Вот малым предприятиям дали большие льготы, а покажите мне малое предприятие, производящее продукцию. Заводы же продолжают ее выпускать.

– Говорят, оклад ведущего конструктора на вашем заводе не превышает 400 тысяч рублей и он его получает с опозданием на 3 месяца, разбежались башковитые. Это так?

– Мало ли кто что говорит. Средняя зарплата за май составила 424 тыс. рублей, в июне будет больше. Задержки есть и еще будут, потому что правительство, искусственно раздувая проблему неплатежей, еще не рассчиталось с нами в полном объеме даже за продукцию прошлого года. Башковитые от нас не уходят и большого сокращения не было. Другое дело, что мы прекратили прием на работу, отдали городу детские сады, пожертвовали некоторыми филиалами, так что из 9 тысяч сотрудников осталась половина. Рабочие в цехах получают и 300 тысяч, и 1 миллион 200 тысяч – кто как работает. То же касается и специалистов. Моя зарплата установлена собранием акционеров – 10 средних зарплат по

заводу. Я, кстати, своим коэффициентом 10 еще ни разу не пользовался.

— *Мой отец много лет до пенсии работал термистом в горячем цеху «Гидромаша», и я знаю, что много внимания уделялось социальной защите и пенсионеров, и работающих. Потом все прекратилось.*

— Все проблемы оборонки не обошли «Гидромаш», и мы сейчас никому ничего не обещаем. Кроме работы. Когда под-разбогатеет, вернемся к поддержке пенсионеров.

— *Что же все-таки поменялось на заводе? Вы перетасовывали кадры?*

— Нет. Хотя структуру менял. Например, давным-давно ликвидировал планово-экономический отдел. Первый зам у меня уже не главный инженер, а коммерческий директор. Без него ни один заказ в производство не передается. Появились директора по направлениям, у них есть определенная самостоятельность. Мы почти полностью сориентировались на Запад (отечественные производители авиатехники нуждаются в наших шасси, но объемы у них резко упали), развиваем торговые отношения с Германией, такими известными авиафирмами, как «Дойч аэроспейс», «Дорнье», фирмой «Липхер» (бульдозеры, экскаваторы) и др. Мы имеем от «Дорнье» сертификат, признающий нас поставщиком немецкой аэрокосмической промышленности, такого не имеет ни один завод в России. Но нас опять правительство «подрубают». Доллар зажали — по кому ударили? По тому, кто поставляет конкурентоспособную продукцию на экспорт. А много ли у нас в машиностроении таких заводов? Европа, да и весь мир, нуждается в нашем сырье, потому нас успешно превращают в сырьевой придаток. Я недавно вернулся из Гамбурга, принимали они нашу делегацию во

главе с мэром хорошо, но появились уже у некоторых немцев нотки превосходства и отношения к нам как к стране третьего мира. Вот до чего докатились. Если сохранится курс нынешнего правительства, страна превратится в колонию — видимо, это и будет та стабильность, о которой все говорят. А ведь тот же «Гидромаш» по уровню своих шасси и тогда (потенциал создавался десятилетиями) был выше западноевропейских фирм, и сейчас выше. МиГ-29 был создан почти 20 лет назад, а евроистребитель 90-х годов (он еще не выпускается!) по уровню соответствует МиГ-29. И после этого о нас на Западе говорят, как о «неграх», которым можно всучить любую работу!

— *Владимир Ильич, есть в этом вина старого директорского корпуса или события последнего десятилетия сродни землетрясению?*

— Вина старого директорского корпуса в том, что промышленность все еще жива. В таких условиях ни одно западное предприятие выжить не смогло бы. А мы были старым укладом так воспитаны — держаться во что бы то ни стало. Если создать условия для работы промышленности, заводы быстро пойдут в гору. А если уж вам так хочется про вину — основная наша вина в том, что мы в свое время поддержали Горбачева с перестройкой. И еще — слишком поздно поняли, что следует заниматься политикой. Депутатов выдвигать, иметь своих людей во всех высших сферах. Директорский корпус давно все желающие пытаются разодрать: союзы, ассоциации создали Вольский, Скоков, Гайдар, Тизяков, недавно — и Черномырдин. А тянутся директора друг к другу потому, что у них общие тревоги и проблемы. Мы столько лет боролись за снижение налогов на производителей и с нас теперь на 1 процент меньше берут налог на прибыль. Почему

так мало добились? Потому что в областном законодательном собрании мало представителей промышленности.

— *Хорошо стартовал, вдруг стал испытывать серьезные проблемы телевизионный завод. Вы как-то анализировали ситуацию?*

— Конечно. Она нас очень волнует — почему сразу «провалился» такой завод. Мы этим вопросом занимались, но подробности сейчас обсуждать не хотелось бы. Вес у директорского корпуса в целом все же есть. И губернатор, и мэр стараются принимать участие в заседаниях Совета нашей Ассоциации, быть в курсе дел. 30 процентов поступающих средств можно направлять на заработную плату — мы этого добились с великим трудом, на Черномырдина выходили. Или — государство нам не платит, а потом с нас же берет штрафы за то, что мы не платим налоги. Мы добились отмены таких штрафов. Когда директора собираются и находят решения по каким-то проблемам, это безусловно имеет отклик и в законодательном собрании и в Думе. Без нас многие вопросы не решаются. Главная цель директорского корпуса — поднять производство. Хватит нам выживать, уже ясно, что не выживем. Помните, 24 миллиарда долларов все обещали Гайдари? «Известия» вышли с «шапкой» — «нам не дадут кредиты, потому что мы Индии реакторы продаем». Результат — ни реакторы не продали, ни миллиарды не получили. Германия уже третий год тратит на восстановление восточных земель 160 миллиардов марок ежегодно. Неужели же России хватит крох, за которыми гоняется нынешнее руководство?

— *Нынешний состав правительства уж никак не обвинишь в том, что они не знают, что такое товаропроизводители.*

— Они профессионалы каждый в своем деле, но экономическую политику государства, стратегию выработать не

могут. Ее нет. Гайдар в свое время провозглашал «мертвую экономическую петлю» (деиндустриализация, накопление средств за счет продажи сырья, а потом восстановление промышленности). Нет уже в правительстве Гайдара и «чикагских мальчиков», а петля его продолжает действовать, к великому сожалению. Зачем разрушать, а потом создавать заново? Это сколько же пятилеток на это придется положить? Надо восстановить плановость, государственное регулирование для энергоресурсов, основных продуктов питания, медикаментов. Вот кричат: «мы достигаем мировых цен!» Да кому они тут нужны, мировые цены? Пусть по ним наши товары за границей продают. Раньше мы за границей покупали хлеб и мясо, а сейчас уже закупаем более 60 процентов продуктов питания. Даем работу людям, но не своим. Приобретаем аэробусы, тяжелые тракторы в Америке, Японии — значит, отбираем работу у Чебоксарского завода и у нашего. Пусть наши тракторы отработают 3 года, а не 5, как японские, но они и стоят в 3—4 раза дешевле.

— *Что ж нам теперь — вернуться к прежней идеологии и партруководству?*

— Да ладно вам. Компартия фактически была государственной организацией, руководившей народным хозяйством. Идеология была «за штатом», ею ни второй, ни первый секретари ни занимались. Зато хозяйство было в одних руках. Нужно было оборудование — покупали, а сейчас нефтедоллары расходуем на сникерсы. Перестройка поспешила выбросить плановость. Ничего не планируется. Цены на электроэнергию повышаются в этом году уже четвертый раз, где государство (из сверхсильного ставшее сверхслабым) и его регулирующая роль? Экономика должна быть рыночной, но регулируемой. Где-то надо повысить налоги, где-то

понизить, главное в экономике — добиться баланса. Зачем нам кого-то копировать? На юге Канады растет виноград. А у нас климат другой, и подход должен быть другой. У них заводские корпуса — легкие металлические конструкции и стекло, а у нас попробуй такие корпуса поставь — будет ли работать точное оборудование? Им все легче достается. И тем не менее (я был на многих западных фирмах) — там везде жесточайший порядок и дисциплина. К предприятиям, производящим военную технику, любое государство в мире имеет нити, вожжи. А вот торговлю нечего планировать, пусть себе торгуют частники на здоровье.

— *Как вы оцениваете общую ситуацию в стране и регионе?*

— А чего мне ее оценивать? Возьмите статистику. За 6 месяцев инфляция составила 178 процентов, больше чем за 6 месяцев прошлого года — еще нужны аргументы? В регионе клин картошки уменьшился, про надои никто не спрашивает — есть они, нет ли, падеж скота никто не останавливает. Падение объемов производства в Нижегородской области выше, чем в среднем по России. Зато мы — полигон реформ. А нам надоело быть полигоном, хватит на нас все испытывать. Если мы, идущие (это признано!) впереди всех по части реформ, обогнали других и по спаду производства, так куда же ведут эти реформы?! Оборонка нынче по всей России в плачевном виде, она потеряла объемы и квалифицированные кадры, есть предприятия, которые практически потеряли свое лицо. На 19 партконференции, делегатом которой я был, писатель Ю. Бондарев сравнил перестройку с потерявшим управление самолетом, где и когда сядет — неизвестно. Очень точное и поныне актуальное сравнение. Зачем такому самолету шасси?

— *Чего же не хватает нынешней власти и на что надеяться?*

— Ума ей не хватает. Всего остального даже слишком много. А надеяться можно только на собственные руки и собственные головы. Я ценю в людях (да и в себе тоже) верность делу и обязательность. Время нынче рутинное, я бы с удовольствием, как один из ведущих акционеров, наблюдал бы издали за работой предприятия, но пока не получается.

— *Как вы относитесь к нынешним бизнесменам?*

— А я, по-вашему, кто? Мне в Баварии не раз говорили, что я и есть бизнесмен западного толка. Мы — настоящие бизнесмены, мы, а не те, кто в ларьках торгуют. Когда руководители предприятий «оборонки» стали выезжать за границу (вот достижение перестройки, хотя и тут с открытостью переборщили), там увидели, что это другая Россия — не напыщенные делегации, которые попьют виски и все забудут, а люди, которые умеют работать и выполнять свои обещания.

10 лет спустя

Владимир Ильич Лузянин, несмотря на возраст, по-прежнему бодр и энергичен, возглавляет и Гидромаш, и Ассоциацию руководителей промышленных предприятий. Я не буду комментировать этот текст — он говорит сам за себя (одна фраза чего стоит — «мы слишком поздно поняли, что следует заниматься политикой»). Надо только учесть, в каком году был напечатан материал — этим объясняется наличие больших цифр зарплат и жутких процентов инфляции. Если честно, меня не очень волновала пресловутая проблема «красных директоров», в данном случае я пытался понять — как мыслит и действует сильный и жесткий человек, очень успешный при социализме, в условиях довольно резкой «смены климата».

МИХАИЛ ПРЯЛКОВ: О ГОРНЫХ РЕКАХ И НЕПАЛЬСКИХ СЛОНАХ

Михаил Прялков, 42 года, директор туристической фирмы «Команда Горький» («Team Gorky»). Жена работает на автозаводе конструктором, сын – студент, дочь – школьница.

Эта фирма необычна, как ее название. Страсть к приключениям живет в каждом человеке, но одних (я имею в виду себя) она приводит к дивану и книжке, а других (я имею в виду своего сегодняшнего собеседника Михаила Прялкова) – к горной реке. Михаил закончил радиофак университета, прошел в НПО «Салют» все положенные ступеньки – от инженера до начальника сектора. Но известность пришла к нему не на работе.

В детстве Михаил увлекался приключенческой литературой – Пири, Амундсен, Джек Лондон, В.Каверин. В юности играл в футбол за горьковское «Динамо», стал кандидатом в мастера по боксу. В течение многих лет он писал сценарии первоапрельских праздников в городском турклубе и эти вечера были очень популярны. О нем, двукратном чемпионе мира по водному туризму, и его товарищах по команде не раз писали журналисты, правда, в основном, западные. «Русские сплавщики соединили бизнес с удовольствием» – так озаглавила свой материал о «Команде Горький» одна американская газета.

– Михаил, вы помните свой первый поход?

– В походы мы все время ходили в школе, а первый серьезный поход был по реке Линде в 1973 году, сразу после армии. Потихонечку это дело пришлось по душе, обросло

друзьями и стало занимать все свободное время – отпуск, праздники, отгулы. За 20 лет мы объездили, сплаваясь по горным рекам, практически весь Союз – Камчатка, Кавказ, Карпаты, потрясающе красивое плато Путорана южнее Таймыра... В ту пору в моде были водные праздники и соревнования – всесоюзные, всероссийские. Начиная с середины 80-х годов команда города Горького (она-то сегодня и составила фирму «Команда Горький») стала одной из сильнейших в Союзе. Тележурналист Юрий Павлович Кириков даже сделал о нас несколько передач. В 1989 году был организован первый мировой чемпионат, назывался он Кубок Мира и проходил в Сибири, на реке Чуя. Это были грандиозные соревнования, приехало множество иностранных команд, но первое место удалось занять нам. Потом пришло приглашение на второй Кубок мира в США.

– Вы, конечно, не отказались?

– Не так все просто было. И я, и все мои друзья работали в закрытых, режимных предприятиях, в основном в НИИ. До 1990 года мы и помыслить не могли, что когда-нибудь выберемся за границу. А тут вдруг реальная возможность поехать на 2–3 недели в Северную Каролину. Первый отдел, понятно, не обрадовался, но одним из организаторов соревнований был советский Комитет защиты мира, нам сделали паспорта и визы. Взяли отпуска, поехали и – снова заняли первое место, стали двукратными чемпионами мира. По приезде начались «беседы о бдительности» и тут запала в голову мысль, что зря мы тут сидим «за забором». В 1991 году нас пригласили на Кубок мира в Коста-Рику и мы все дружно поувольнялись из своих сильно закрытых организаций. В Коста-Рике, самой богатой латиноамериканской стране, мы не просто участвовали в соревнованиях, где на

это раз стали третьими, но и внимательно смотрели — как организован туристический бизнес в плане активных путешествий.

— Почему вы выигрывали соревнования, ведь условия для тренировок и экипировка у вас наверняка была хуже, чем у зарубежных команд?

— Нам часто задавали этот вопрос. Сплав по горным рекам — это целый комплекс соревнований из 6-7 видов, занимающий целую неделю. Ставится трасса из ворот на горной реке и проходится на время и штрафные очки. На следующий день — длинная гонка, миль 20, затем комплекс спасательных работ, потом элементы триатлона, включающие бег и велосипед... Почему наша команда оказывалась лучшей? Потому что водный туризм был очень популярен, на сборах в Тарасихе была очень сильная конкуренция и в «Команду Горький» в силу естественного отбора попадали лучшие — умеющие рисковать и добиваться своего. Было даже принято похвалиться друг перед другом, какие сложнейшие реки удалось пройти за сезон. Один из самых памятных наших походов — это сплав в 1985 году по реке Башхауз на Алтае. А недавно мы стали вторыми русскими, прошедшими знаменитый Гранд-каньон в Колорадо (США). Тренеров у нас никогда не было, снаряжение до последнего времени в основном изготавливали своими руками — от брюк и спасжилетов до катамаранов. Мы не просто вместе ходили в походы, мы дружили и дружим. Поэтому когда в 1991 году на базе команды создавалась фирма, не было проблемы доверия — мы все знакомы по 10 — 15 лет. Посмотрев, как популярен активный туризм — сплавы по горным рекам, горные походы, охота, рыбалка, велосипед — во всем мире, мы тоже решили заняться организацией приключенческих туров в России и за рубе-

жом. Мы сохранили имя «Команда Горький», которое знают во многих странах, использовали наработанные связи.

— У вас огромный опыт преодоления речных порогов. А с житейскими порогами вы тоже справляетесь играючи?

— На речных порогах уже мало что может удивить, а организация, особенно в наших условиях — очень рискованное дело. Основные проблемы у нас не технические, а политические. Приведу лишь один пример — в прошлом году наш партнер в США набрал для нас группу из 28 молодых людей (16 — 17 лет). Все вопросы мы решили, но 1 мая в Москве случилась очередная кровавая заваруха и родители их не пустили. Туризм сильно зависит от ситуации. Нужны не только финансовые возможности для отдыха, но и стабильная ситуация, иначе что же это за отдых?

— Я что-то не очень понимаю. С одной стороны, говорят, что нам нужны супергостиницы и шикарные пляжи, чтобы к нам ездили отдыхать с Запада, а вы говорите, что мы можем привлечь их сложными горными реками, непохожими местами?

— Противоречия нет. Просто вы, как и многие россияне, не представляете себе — что такое активный отдых. Речь ведь не о прохождении суперсложных маршрутов, где люди рискуют и проверяют себя. В мире давно уже разрабатываются специальные коммерческие маршруты. Река должна соответствовать клиенту (у нас в стране, например, всего 4 — 5 коммерческих рек, потому что жесткие требования предъявляются к простоте подъезда и отъезда, категории реки и т. п.). Клиент приезжает неподготовленным и ему гарантируется не только полная безопасность, но и личный сервис на маршруте. Мы стажировались в фирмах США и знаем, что если что-то произойдет с клиентом — карьера гида закончена, работу он уже нигде не найдет. В Теннесси (США) есть

река Акои, довольно сложная, со сливами, пенными бочками, валами, сплав по ней занимает 2,5 часа, так вот — за выходные дни по ней сплавляется 20 тысяч (!) человек, плоты идут на расстоянии 4 — 5 метров друг за другом. Дети, пожилые женщины, визг, хохот. Это и полезно (у американцев культ здоровья), и весело, и дешевле, чем провести выходные в отеле на побережье. Активная программа с элементами риска привлекает и старых и малых.

— *Как вы смотрите на фоне западных тур-бизнесменов?*

— Как профессиональных гидов они нас очень уважают, в специальных изданиях не раз давалась информация о нашей команде. Как бизнесмены, мы от них отстаем — в маркетинге, в рекламе, но стараемся учиться. За последние два года чего мы только не организовывали. Лыжный переход американцев через Сибирь, когда мы разбрасывали продукты по всей Сибири, велосипедный тур по Средней Азии через Памир, велосипедные туры по Золотому кольцу, сплав по рекам в Средней Азии, рыболовный маршрут на Таймыре... Осенью 1991 года организовали большую экспедицию на Памир, в которой принимали участие профессиональные сплавщики из 7 стран. Американское телевидение четырежды показывало фильм об этой экспедиции. До конца прошлого года мы занимались только иностранными туристами — обычно это люди среднего достатка в возрасте от 20 до 55 лет. Как правило, после первой поездки с «Командой Горький» люди приезжают еще, некоторые ездили с нами по три раза. Третий год проводим туры по Непалу, на реке Сункоси. Туристов здесь ждут и хорошая гостиница в столице, и поездка в национальный парк, и прогулка на слонах, и джунгли.

— *А что, среди россиян нет любителей туризма и экзотики?*

— Есть, конечно, и мы пытаемся приобщить к туризму наших соотечественников (связаться с нами можно по телефону 65-19-99), но в этом деле пока сделаны только первые шаги. В России сегодня всего 4 таких фирмы, как наша — одна в Москве и две на Алтае. Сегодня мы предлагаем россиянам свой любимый тур по Непалу, сплавы по рекам: Замбези в Африке, Рио-Рио в Чили, Чарух в Турции. Делаем тур по США: Сан-Франциско — Лос-Анжелес — Сан-Франциско. К сентябрю получим разрешение на сплав в американском национальном парке Гранд-каньон — впервые для русской коммерческой группы. Своеобразный «экстремальный» тур для любителей острых ощущений мы подготовили в Испании. Два дня на лошадях, два дня плавания по каньонам, сплав, прыжок на резинках с высоты 110 метров (за границей это чрезвычайно популярно). Проблема в том, что русские люди, у которых есть деньги, такой вид отдыха пока не очень приемлют.

— *Может быть, отдых, который вы предлагаете, непомерно дорог?*

— Судите сами. Полная стоимость тура по Непалу вместе с авиабилетами — около полутора тысяч долларов (плата, естественно, вносится в рублях). Наш принцип работы: клиент нам должен один раз заплатить деньги. Все остальное делаем мы — визы, транспорт, экскурсионная программа, питание, даже доставка от вокзала до аэропорта. Будем искать пути для снижения цен и привлечения большего количества людей к активному отдыху. А пока предлагаем свои услуги тем, кто проблему хлеба с маслом для себя уже решил и ориентируемся на людей среднего достатка — например, руководителей мелких фирм, коммерсантов. Возраст и пол не имеют значения, ведь женщины проявляют интерес к активному

отдыху не меньший, чем мужчины. Мы даже предложили Дамскому клубу организовать чисто женский сплав. Моя жена Катя, кстати, много лет занималась водным туризмом, ходила в мужские походы и стала единственной в городе женщиной, сплавившейся по реке 6-й категории сложности. В 1990 году она участвовала в женском советско-американском сплаве — в России, потом в США.

— *Великий математик и философ Б. Паскаль говорил, что истина зависит от меридиана. Вы последние три года много ездили по белу свету. У вас изменился взгляд на свою страну, на свою ситуацию, на свои личные цели, наконец?*

— Истина действительно зависит от меридиана. Мне кажется, тут играют роль национальные особенности. Их очень трудно преодолеть, да и не нужно это. В каждой стране не только свои проблемы, но и свои способы их решения. Не могу сказать, что происходящее в России меня не волнует, но, поездив по миру, я стал смотреть на наши события более сторонними, что ли, глазами. У каждого свое время и свои ценности. Что касается личных целей, то я и мои друзья хотим, чтобы наша фирма стала крупнейшей и лучшей российской фирмой по организации приключенческих туров. «Своеобразия» у нас пока более чем достаточно. Чтобы организовать тур для иностранцев в России, надо везде ездить — в гостиницу с письмом на красивой бумаге с печатью, в аэропорт. В США нет таких проблем, там достаточно поднять телефонную трубку. Американские гиды учили нас работать с клиентами и мы стараемся копировать западный подход. Вы знаете, что такое работа на реке? Это с утра до вечера приготовление вкусной пищи для клиента. Порог не успеваешь как следует рассмотреть. На каждой остановке в коммерческом туре надо построить туалет. Это целый стиль об-

служивания. Когда приплывают, сначала готовится чай или кофе, а уже потом едят. А розовый пунш готовится к вечеру. Гид — это и служба, и друг, и экскурсовод, и тренер. Он обязан сделать все, чтобы клиент в итоге был счастлив.

— *«Душа российская немая всемирным брезгует общением, чужой язык воспринимая со словарем и отвращением» — так написал Игорь Губерман. Это правда?*

— Нет, неправда. Напротив, до недавнего времени было преклонение перед любым иностранцем. К разным людям нужен разный подход, мы, например, очень любим работать с американцами, тяжелее общаться с голландцами, немцами — они более замкнуты, совсем тяжело с японцами. Один из немцев как-то потерял на речном пороге кепочку и не успокоился, пока ему не нашли такую же.

— *У Р. Шекли есть такая фраза: «Главное — рыбалка, а кого ты поймаешь, это не так уж важно.» Вам просто нравится заниматься турбизнесом или вы мечтаете о шикарных офисах с мраморными лестницами?*

— О мраморных лестницах мы не думаем, а средства, конечно же, нужны для развития. Нам очень нравится то, чем мы занимаемся. У меня нет машины и я не отказался бы ее иметь, но это не цель номер один. Мы на всем экономим, вкладывая средства в снаряжение, в рекламу. Пойдут дела у фирмы, будут и личные машины. Интерес к тому, что происходит «за железным занавесом» у наших людей был всегда, возможностей не было. Вот вы никогда не были за границей, вам же хочется? Стоит один раз выехать и затягивает это дело. На жизнь другими глазами смотришь.

— *А красивые идеи у вас есть?*

— Есть, и много. Назову три, остальные — пока наше «ноу-хау». Первая — сделать туры, запланированные нами

на этот год, регулярными. Вторая — организовать для руководства региона недельный поход по реке Катунь на Алтае, эта идея уже обсуждалась в департаменте спорта и туризма. Третья — организовать поход для членов Государственной Думы, чтобы на одном плоту встретились и коммунисты, и демократы, и либеральные демократы и все дружно прошли через пороги. Потом им будет легче работать вместе.

12 лет спустя

Сегодня «Команда Горький» — фирма известная и «раскрученная», один из лидеров рынка экстремального туризма. А в начале 90-х она только искала свой путь в бизнесе. С Мишей Тюльниковым, бессменным замом директора этой фирмы, я познакомился в 1994 году, во время стажировки в Америке. Потом я познакомился с Мишей Прялковым и его командой, участвовал в подготовке первых рекламных материалов, съездил даже вместе с «Командой Горький» по реке Лух. Правда, экстремального туриста даже районного масштаба из меня за 3 дня так и не вышло: я так и не смог влезть в каяк, плохо работал веслами и в итоге стал самым большим балластом на рафте, но удовольствие получил. А заодно понял, чем ребята занимаются: они предлагали «концентрированный» или «сгущенный отдых». Тем, у кого вечно мало времени, они предлагали за несколько дней столько ощущений и впечатлений, что с избытком хватило бы и на месяц иного отдыха.

Сейчас «Команда Горький» — признанные и известные в стране и в мире мастера не только сплава по горным рекам, но и бизнес-туризма, а в ту пору они были все-таки боль-

ше спортсменами, быстро постигавшими арифметику и алгебру маркетинга, рекламы, отношений с клиентами.

Из веселых историй тех лет приведу одну. На речной стоянке немецкий турист спросил гидов: «а где тут туалет?» Ребята, проявив остроумие, показали на примыкающий к реке лес: «вот туалет на 10 тысяч посадочных мест». Уточнив, что имеется в виду, немец, поклонник экологии, сурово отчитал своих тренеров: «если вы будете так неуважительно относиться к экологии и привычкам своих гостей, вряд ли к вам поедут западные туристы, и вряд вам удастся развить свой бизнес». Таких уроков было немало, и после каждого ребята старались не ударить в грязь лицом. Так, после экологического «конфликта» они принялись сооружать туалеты на каждой из предполагаемых речных стоянок. А потом, когда клиентов стало уже много, возникли новогодние вечера «Команды Горький», веселые, остроумные (те, кто посетил их хотя бы раз, не мог не ощутить их уникально доброжелательную и свободную атмосферу).

Материальное благополучие и бизнес-успехи не изменили спортивный характер ребят. Они стараются «держать марку», затевают новые проекты, выпускают прекрасную рекламно-представительскую продукцию (жаль, я не сохранил первые наши опыты в этой сфере — было бы с чем сравнить). Сегодня на туры с «Командой Горький» лучше записываться заранее, за несколько месяцев — клиентов, наших и зарубежных, корпоративных и одиночных, становится все больше и больше. Что, собственно, и требовалось доказать.

ОМАРИ ШАРАДЗЕ: НАЗНАЧАТЬ ПРИЯТНЕЕ, ЧЕМ СНИМАТЬ

Омари Шарадзе, 53 года, начальник Горьковской железной дороги, депутат областного Законодательного собрания. Жена – строитель, работает в проектной группе. Старший сын – физик, младший работает в пищепроме. Внуку – 5 лет. Родился в Батуми. Мать – учительница, отец – ветеринарный врач. Очень увлекался археологией (близ Батуми много раскопок), учился хорошо. Были проблемы с русским языком, но запятые, мягкие знаки и шипящие он, в итоге, одолел. Потом был институт в Ленинграде, факультет, готовящий руководящие кадры для железной дороги. Историю, философию в институте сдавал экстерном, печатал статьи в научных журналах. Закончив институт, приехал в Горький. Начинал дежурным по станции, в 40 лет стал начальником отделения дороги. В течение полутора лет был мэром города. Но и сейчас, уже в качестве начальника дороги, продолжает многие из начатых тогда дел – достраивает овощехранилище, помогает танцорам, спортсменам, театру «Вера»...

О. Х. Шарадзе отточенно медлителен, его огромная внутренняя энергия не спешит выплескиваться в слова. Если правда, что «талант как миллион», Омари Хасанович – мультимиллионер. Был мастером спорта по вольной борьбе. Увлекается лошадьми и шахматами, книгами и картинами. Хорошая библиотека, множество альбомов, книг по искусству. Занимается фотографией, любит снимать портреты. Пишет очерки и рассказы (правда, публикует их под псевдонимами). Он делает то, что любит делать и хочет объять

необъятное, среди его друзей и знакомых – много художников, режиссеров. Он доволен своими сыновьями, потому что его дети никогда не росли, как дети большого начальника. Единственный из почти пяти десятков героев моей рубрики «Портрет на фоне фирмы», Шарадзе отказался смотреть готовый к печати текст: «я цензором не работаю, я – начальник дороги».

– Омари Хасанович, вы – один из немногих людей, который по рейтингам постоянно входит в десятку самых влиятельных людей в городе. Вам это льстит?

– Никогда я к этому особо серьезно не относился, не знаю, кто эти рейтинги заказывает, кто платит и зачем. Что касается мест, может, моя фамилия по старой памяти на слуху. Да и дорога – это махина, с которой нельзя не считаться. Третья дорога в России, 120 тысяч работающих, месячный оборот – примерно 400 миллиардов рублей. Не хочу кого-то обидеть, но сегодня железная дорога – один из немногих островков высокой дисциплины. Чтобы выжить, заработать деньги, дорога вынуждена заниматься многими вещами, не связанными с перевозками. О результатах судите сами: начиная с 1991 года, мы каждый (!) год увеличиваем на 40 процентов объем построенного жилья. Железная дорога – государство в государстве. Есть маленькие станции в области, куда, если мы не доставим хлеб, никто не доставит. Ни один железнодорожник не напишет жалобу местным властям, предположим, на плохое медицинское обслуживание. Железнодорожники так воспитаны, они считают, что начальник дороги должен заботиться обо всем. И это передается из поколения в поколение.

– Три года назад вы оставили пост мэра. Вам не хочется поправить мэров, которые были после вас – Д. Беднякова, И. Складова?

— Тут как посмотреть на это дело. Я, например, знаю, что было с дорогами в Н. Новгороде, и рад, что так много (выделяются-то крохи) удалось сделать. Но если до вашего дома асфальт не дошел, вам все равно, каких успехов добился город, вы считаете, что власти бездельничают. У меня было время, если я что-то сделал — значит, сделал. Та команда начала много реформ в городском хозяйстве, которые продолжают и сейчас. Хотя, конечно, у последующих мэров было и свое видение, и свои идеи. «Закапывать» же предшественников — это идиотизм. Я ушел сам, с неосуществленными планами, я немножко ранимый человек и не смог снести подлостей тогдашнего депутатского корпуса. То было время митингов, чехарды с назначениями и выборами (а мэру надо дать поработать хотя бы 4 года, иначе его почерк просто не будет видно), в органы власти выбирали по принципу «кто громче кричит». Нынешнее Законодательное собрание, я бы сказал, на голову вдумчивее.

— *Как вы относитесь к ставшим уже традицией губернаторским «боям на ринге»?*

— Это неминуемые бои. Я к российской действительности отношусь не так негативно, как большинство журналистов. Межпартийная борьба, политические скандалы — это и в Японии, и в Германии, везде есть. Где — то более цивилизованно, где-то менее. Это своеобразный способ установления своих точек зрения. Кстати, заметьте, большинство наших скандалов заканчиваются почти что мирно. Да и информационное поле в области, в городе поставлено нормально — и губернатор и мэр часто рассказывают по телевизору, что делается. Все четко — власть должна говорить об успехах, а оппозиция — о недостатках.

— *Г. Х. Попов говорил, что «власть — это всего лишь власть, она творить ничего не может». А что вы думаете*

о власти и об ее ответственности перед нами — теми, кто ее выбирал?

— Давайте мы Г. Х. Попова уберем из разговора, с моей точки зрения — это никчемный человек. Орал, орал, дали в руки власть, а он, как последний трус, сбежал. Не буду я его слова обсуждать, мало ли какие моськи лают вслед слонам. А понятие «выборность» у нас испортили. Люди никого никогда не выбирали, и вдруг выходит человек и говорит: «все, что было до меня — ерунда, я дам вам каждое утро по бутылке с закуской». И дурная толпа голосует за него. А сейчас уже и голосовать-то мало кто ходит. Так что Власть, которая будет ответственна в высшем смысле, появится не скоро. Американцы говорят: «я — налогоплательщик». А мы налоги платим (как тяжелую дань), но налогоплательщиками себя не ощущаем. Когда мы себя ими почувствуем, тогда и зайдет речь об ответственности выбираемой нами власти. И еще — мы должны набраться хотя бы элементарной политической культуры (пусть на уровне американцев, до европейской нам далеко), когда грязью обливают до дня выборов, а после этого перестают.

— *Говорят, что хороший лигерь — это хороший продавец, он умеет продавать свои планы и начальникам, и подчиненным. Это так?*

— Продавцы мы пока плохие, слова «купля» и «продажа» в нашем обществе еще не звучат. Я бы сказал по-другому — когда твоя идея становится идеей многих, работается легко. Руководитель должен уметь «слушать пульс», абсолютно не имеет права ошибаться в стратегии, и должен иметь нормальную человечность. Говорят, есть два способа быть умным — самому им быть или окружить себя дураками, чтоб на их фоне казаться умным. Я же считаю, что надо окружать

себя умными. У меня требование к своей команде одно — фанатизм в работе. Года с 1968 работаю практически без выходящих, в таком же режиме работают все руководители на дороге — вплоть до начальников станций. Ну и грамотность, само собой — это как «не убий» и «не укради». В молодости, чтобы себя узаконить, хотелось кому-то «втык дать» — это давно прошло. Сейчас мне назначать приятнее, чем снимать. И вопросами развития заниматься приятнее, хотя процентов 70 времени приходится тратить на решение текущих вопросов. Я не боюсь выдвигать молодежь, пусть после меня придут люди, которые будут умнее и лучше.

— *Кем Вы себя ощущаете — государственным чиновником или бизнесменом?*

— Не чиновником. Скорее, государственным бизнесменом. Хотя мне, честно говоря, не очень понятно — я приношу богатство государству, а прав у меня меньше, чем у любого бизнесмена. Государство задает тарифы, неудобные для нас «условия игры». Остается влиять на свои расходы, чем мы и занимаемся. Участвуем во многих проектах — научных, сельскохозяйственных, банковских. Стараемся хорошо считать. Железная дорога нужна всем и потому, хочешь не хочешь, я должен хорошо знать ситуацию, могу охарактеризовать подробно любой завод. Практически все наши молодые бизнесмены побывали в этом кабинете, кое-кто пытался меня учить азбучным истинам, про вексели, к примеру, рассказывал. Я им: «вы только собираетесь, а мы уже давно работаем с этим.» Постепенно находили взаимопонимание. Если человек седой или лысый — это еще не повод, чтобы вешать на него таблички «консерватор» и «ничего не умеет». Понимаю, что слово «план» людям надоело, но идеалом для меня остаются японцы — планирование и прогнозирование

всего и вся (вплоть до бюджета семьи). Мы придем к этому. Нужно экономически заставить людей делать то, что надо. Это дает максимальный результат. Весь мир идет к концентрации капитала. Новое, экспериментальное дело, конечно, надо начинать с малого предприятия. Но если потребность есть, такое предприятие быстро начнет расти. Мы в прошлом году вложили 6 миллиардов рублей в предприятия военно-промышленного комплекса, в этом будет значительно больше, мы берем отсюда (например, из ядерного центра) технологии.

— *Как бы Вы обозначили сегодняшнее время?*

— Я бы не назвал его лучшим в нашей истории. Слишком много потерь. Метод очернения надоедает даже журналистам. Величайшей глупостью считал и считаю разрушение Союза, будто бы необходимое для начала реформ. Деятели, работавшие раньше в одном ЦК, никак не могут найти общий язык, они уйдут, придут новые люди, и Союз в какой-то новой форме, может быть, будет воссоздан. Государство так и не определилось в отношении сельского хозяйства, народ привык, что «заграница нас прокормит». Но станет ли государство от этого богаче? Самое лучшее, возобновляемое — это сельское хозяйство. Более того, чем умнее ты занимаешься сельским хозяйством, тем богаче земля. А нефть, уголь убывают безвозвратно. Гнать Россию назад, к фермерам — не получится. У нас, у дороги, есть около 60 своих колхозов и совхозов — в любой поезжайте, увидите, что картина там совершенно не та, что у их соседей. В Италии, кстати, есть колхозы и — ничего.

— *Писатели любят сравнивать реку с душой человеческой, железная же дорога чаще выступает как символ холодного расчета, пробивающегося кратчайшим путем к цели.*

— Мне больше нравится сравнение писателя В. Карпова: «если посмотреть на Россию сверху, то видно пересекающую страну железную дорогу и в середине реку Волгу. Это своеобразный крест. Люди, работающие там и тут, несут этот крест, невзирая ни на какие бури, политические страдания и т.д.» Назовите мне еще профессию, где человек официально работает в сутки 20 часов? И отношение к этому человеку должно быть особое. Слесарь наш, отправивший в рейс поезд, все 10 часов, пока идет поезд, переживает — все ли нормально. Профессия накладывает отпечаток. Нам тоже денег не хватает (в Токио вон только на реконструкцию вокзала правительство «отвалило» 4 миллиарда долларов), но вы же не слышали, чтобы мы, как шахтеры, пугали каждый день всех и вся. А ведь если мы встанем — это катастрофа для государства. А сколько романтики есть в нашей работе — такого ни на одном предприятии нет. У нас практически не бывает похожих ситуаций. Приходилось встречаться с железнодорожниками в разных странах — всегда понимаем друг друга «с ходу». Магия колес и рельсов, вечная музыка. Не знаю людей, которые бы уходили от этого.

— *Вы не хотели бы снова уйти в политику?*

— Нет уж. Пусть это кресло будет моим последним. Должности, звания — это все преходяще. Есть объективные показатели — как должна работать дорога. У меня в голове есть такая идеальная дорога, на которой будет совершенно другой уровень обслуживания и я пытаюсь приблизить реальную дорогу (решив кучу проблем — и технических, и организационных) к своему идеалу. Помните, раздавали садовые участки? Хорошее вроде дело. Но не подумали о том, что это сильный экономический удар по железным дорогам. Сегодня каждый пассажир оплачивает лишь одну одиннад-

цатую часть себестоимости своей поездки. Нет электричек, нет посадочных платформ. Человек, получивший участок за Шонихой, вспоминает «добрым» словом не тех, кто участки раздавал, а нас. Но, вообще-то, вам, пассажирам и не надо знать о наших трудностях. Вам нужно сесть и доехать куда вам надо, желательно, подешевле и побыстрее. Для этого и работаем.

Я попрощался, вышел из кабинета и вдруг отчетливо вспомнил давно забытые строчки поэта-земляка «когда пройдет кривлянье и ломанье, и поминанье собственного «я», к нам с возрастом приходит пониманье простых и честных истин бытия».

10 лет спустя

Омари Хасанович Шарадзе давно уже не руководит ни городом, ни железной дорогой. По слухам, он возглавляет в Москве транспортную компанию. Впрочем, извивы карьеры этого яркого и неординарного человека — не повод для обсуждения. Когда он вел экскурсию по городу для столичных журналистов, я подумал, что мало кто из профессиональных экскурсоводов смог бы с ним соперничать. Когда произносил тосты за столом, казалось, что он родился тамадой. Вместе с тем, он был подозрителен, вальяжен, обидчив. Шарадзе в разные моменты времени был очень разным. Мог быть предельно тактичен и любезен, а мог часами держать людей в приемной. Сыпал рыночными терминами, и при этом создавал натуральное хозяйство: пивзаводы строил, вкладывался в сельское хозяйство и в норвежские домики. Грандиозная люстра в здании Московского вокзала в

Нижнем Новгороде – это тоже Шарадзе. Одни хвалили его за масштабность, другие осуждали за мотовство. Он старался поддерживать науку, и околонуучные деятели старательно обводили его вокруг пальца. Как человек восточный, он сильно завидовал японцам, их успехам в организации производства.

Трудно было найти тему, которой он бы не интересовался и в которой себя не попробовал бы. Приближал льстецов, при этом осуждая трусов. Чего стоит одна только фраза из нашей беседы – стоило мне процитировать Гавриила Попова, как в ответ услышал резкое: «давайте мы Г. Х. Попова уберем из разговора, с моей точки зрения – это никчемный человек. Орал, орал, дали в руки власть, а он, как последний трус, сбежал». Вот уж чего точно не было у Омари Хасановича, это трусости и свойственного чиновникам умения приспособляться к любой идеологии и любой власти. Его боялись и уважали. Если у него была собственная точка зрения – на работу с депутатским корпусом или приватизацию дорог или даже какой-то менее значительный вопрос – он отстаивал ее со всем пылом и жаром. И посты высокие терял, потому что не хотел жертвовать точкой зрения. Я часто цитирую одну фразу Омари Хасановича из той давней беседы – «если до вашего дома асфальт не дошел, вам все равно, каких успехов добился город». Мудро.

РАЗГОВОР С ПИСАТЕЛЕМ ВИКТОРОМ ШЕНДЕРОВИЧЕМ НА ПАЛУБЕ ТЕПЛОХОДА

За поэзией я слежу. И книжечку В. Шендеровича «Цветы для профессора Плейшнера», вышедшую в «Библиотеке Крокодила» года 2 назад купил, не прозевал. А вот с автором встречаться не доводилось. Впоследствии, правда, выяснилось, что я как-то видел его по телевизору. Центральное телевидение показывало ведущих наших сатириков и они стояли рядом – Жванецкий, Шендерович, Хазанов. Под Жванецким было написано – М. Жванецкий, под Хазановым – Г. Хазановым. А под Шендеровичем телевизионщики ничего не написали, видимо, сочтя, что все наши люди знают Виктора Шендеровича в лицо. Я был исключением, я не знал – кто это такой. Мы встретились в Тольятти, на теплоходе «Георгий Жуков» совершенно случайно. Мы провели вместе минут 20 и я сразу понял, что хочу взять интервью у этого невысокого, худенького, чернобородого и очень подвижного человека. И мы пошли в мою каюту за диктофоном, а потом на палубу и сидели там до тех пор, пока мне не напомнили, что я «при исполнении».

– Для начала несколько слов о себе – родился, учился, женился, «кто из ху», как говорил Михаил Сергеевич?

Вы уже все сказали. Родился, учился, женился. Теперь живу себе. В Тольятти вот приехал, чтобы выступить для страховой компании «УТЕС». Это самые главные вехи в моей биографии.

– Если бы мне нужно было сейчас Вас объявлять: Виктор Шендерович, а дальше?

– Я надеюсь, что можно было бы объявить нескромно – писатель. Это самое нескромное, что я могу про себя предпо-

ложить. В худшем случае — литератор, в самом худшем — юморист. Дальше уже идут уголовные профессии.

— *Так когда же все-таки родился писатель Виктор Шендерович и когда — человек?*

— Человек родился в 1958 году. А писать осмысленно, когда кончилась детская графомания, я начал после армии, году в 1983. Я написал первый двухстраничный рассказик, навеянный моей службой в образцовой брежневской дивизии. За этот рассказик мне до сих пор не стыдно.

— *А как с такой фамилией попадают в особые дивизии?*

— Это вопрос к особистам этой дивизии. Кстати, у них со мной потом были проблемы. Сам я москвич, закончил институт культуры по специальности «режиссер самодеятельного театрального коллектива». Институт этот кто только не кончал, потому что институт очень хороший. Если у тебя есть профессия или ты сам что-то можешь, это была прекрасная возможность получить корочку гуманитарного вуза и добавку к зарплате 20 или 30 рублей. Были и чудесные педагоги — по эстетике, литературе, научному атеизму (вместо которого нам в полном объеме в расцвет застоя выдавали историю религии). Если ты хотел что-то получить, то получал. Обрести же профессию, например, режиссера, там было, конечно, нельзя.

— *А кем хотелось стать в детстве?*

— Видимо, с детства подсознательно хотелось публичности. Я мечтал о театре. Осуществляются мечты, как говорил Жванецкий. В 9 классе я поступил в студию Олега Табакова, в режиссерскую группу. Таким образом, всю молодость провел в очень хороших руках. Мне повезло, я общался с Табаковым, с Валерием Фокиным, с Константином Райкиным, другими прекрасными режиссерами и артиста-

ми. Табаков к нам, еще малышам, приводил массу замечательных людей. А потом меня лицом об действительность ударило уже в Советской Армии.

— *Там уже не было желанию юморить?*

— В армии? Там было желание удавиться. Знаете, как-то бывает несовместимость. Думаю, что не у меня одного. Хотя настоящее чувство юмора, думаю, проснулось именно там. Самое близкое для меня определение юмора — то, которое дал Ф. Искандер, тоже, кстати, закончивший институт культуры. Не ручаюсь за дословность, но смысл в том, что человек подползает к самому краю пропасти пессимизма и отчаяния, заглядывает туда, видит, что там ничего нет и начинает от нее отползать. След, оставляемый отползающим от пропасти отчаяния человеком — это и есть чувство юмора. Я имею в виду, конечно, внутреннее органичное чувство юмора, а не зубоскальство и умение «крутить словами». Наверно, это чувство юмора было у меня от господ, от папы с мамой.

— *А папа с мамой кто?*

— Папа инженер, а мама — преподаватель экономики. Так вот, это заложенное в меня чувство юмора сдетонировало в армии.

— *Те люди, которых приводил Табаков в студию, как-то влияли на Вас?*

— То есть как? Ну конечно! Во-первых, чудесный юмор у самого Табакова, и у педагога по пластике Андрея Борисовича Дразнина, и у Кости Райкина. Очень интересен был круг знакомых отца, я отказывался покидать застолья и слушал, впитывал. Какие блистательные застолья были у шестидесятников!

— *Чем В.Шендерович занимался после 1983 года, почувствовал себя писателем?*

— Очень долго продолжалась инерция. Я был театральным педагогом, закончил аспирантуру Щукинского училища. Преподавал сценическое движение и бой (есть такой предмет) в ГИТИСе. Попросту говоря, сценический мордобой и поножовщину. Если надо было кого-то прирезать на сцене или избить или вообще произвести какое-либо негодяйство — это ко мне. Я ездил по стране, ставил драки, мордобои, просто пластику, танцы. Очень долго я сидел «на двух стульях» и только в 1991 году окончательно отошел от театральной профессии и обосновался за письменным столом. Я должен был это сделать раньше, но из театра очень трудно уйти, это манкое такое место.

— Манкое?

— Специфический театральный термин. От Станиславского пошел. Как птиц приманивают манком. Но все же я ушел. Книг больше не выходило, хотя предложения поступали. Но по мере продвижения к рынку дорожала бумага и все прочее, в итоге 5 издательств, которые сами звонили мне и просили рукописи, развели руками и извинились.

— Виктор, Ваши рассказы, которые я читал в «Огоньке», они были заказаны журналом?

— Это недоразумение. Я никогда ничего не писал на заказ. И Хазанов читал то, что я ему приносил. На заказ у меня не получается. Говорю об этом без гордости, но редко чужая идея может получиться смешно.

— Вы открываете что-то новое в собственных рассказах, когда их читает Геннадий Хазанов?

— Конечно. Конечно. Он артист и ему важен не текст. Он очень любит цитировать великого русского актера Михаила Чехова: «Тот, кто хочет понять содержание, слушает слова, тот, кто хочет понять смысл, слушает звук». Когда он берет

рассказ, он ищет свою интонацию, свой поворот, ищет звук, тембр звука для своего персонажа. Я очень часто хочу, слушая собственный рассказ в его исполнении, потому что я вдруг обнаруживаю, что он смешной. Пару раз мои рассказы читал Шифрин, мы очень дружны с Кларой Новиковой, но она меня пока не читала. Тут важно совпадение не то чтобы взглядов, а скорее стилей, «группы крови». Мне повезло — Хазанов сразу откликнулся на то, что я начал писать, благодаря этому я и высунул голову из полной неизвестности.

— В какой степени известности Вы находитесь сейчас?

— В степени широкой известности в узких кругах. Многие из тех, кому я хотел бы нравиться, уважительно относятся к тому, что я пишу и мне это приятно. В то же время, если начать на улице спрашивать — кто такой Шендерович, наверное, двухсотый или трехсотый человек вспомнит, что это фамилия аккомпаниатора у Евгения Нестеренко. Вот мера моей известности.

— А как складываются отношения с коллегами по писательскому цеху?

— Цех, как известно, ревнивый. Отношения хорошие. Просто я общаюсь только с теми людьми, с которыми мне приятно общаться. Я обожаю Жванецкого. Ему нравится многое из того, что я делаю. Я сотрудничаю с журналом, который он издает, журналом «Магазин», я принимаю участие в устных выпусках этого журнала. В Москве мы видимся редко, а вот в поездках, на юморианах удаётся поговорить. Профессия такая, что тусовки расслабляют, в них ничего не рождается, кроме похмельного синдрома. Профессия предполагает одиночество, если относиться к ней серьезно.

— Отползать от пропасти коллективно неудобно?

— Да, трудновато. У каждого свой путь и своя пропасть, что немаловажно. Так, при ближайшем рассмотрении Жванецкий — очень грустный, очень трогательный, открытый человек. В его текстах он виден. Это, кстати, критерий качества текста — за клочком бумаги или магнитофонной пленкой видна душа человека.

— Я Вас прерву на секунду. Предположим, есть три минуты и надо на некоем господнем экзамене произнести что-то, чтобы тебя поняли. И приняли или не приняли. Какие из уже написанных текстов Вы бы выбрали для такого блиц-экзамена?

— Я бы выбрал свою фразу: «Человек произошел от обезьяны, но с божьей помощью». И еще. «Что такое человек с точки зрения обезьяны? Это пример того, до чего может довести труд». И прочел бы рассказ «Жизнь масона Циперовича» и еще одно стихотворение (хотя бы фрагмент): Как попал под эту я обложку помню смутно. Только кровь из носу. — Не вертись! Держи покрепче ложку! Жуй-глотай! (И я глотаю слезы.) С манных каш вытягивалось тело, телу на линейку не хотелось. — Пионер, к борьбе за это дело будь готов! (Готов, куда ж я денусь!)... В гроб сосновый, четырехугольный лягу я в неведомые годы. — Не вертите головой, покойный! Что вы здесь не видели? — Свободы.

— Можно ли согласиться с Александром Межировым, что «до тридцати поэтом быть почетно и срам крошечный после тридцати?»

— Если не понимать его буквально, то можно. Человек отбирает тех, с кем ему приятно быть, молчать, разговаривать, обкладывается со временем фильтрами. Редко круг друзей расширяется и не потому, что хороших людей мало, а потому что как бы валентностей уже свободных нет.

— Как бы Вы определили одним-двумя словами тех незаурядных людей, с которыми столкнула судьба — Табакова, Хазанова, Жванецкого, К. Райкина?

— Они чрезвычайно разные люди, эти четверо. Но их очень просто определить. Они творческие люди. У каждого свой мешок недостатков, но главное для них — их дело. Все эти люди занимаются в жизни своим делом, тем, для которого были рождены. Самая главная трагедия, особенно для мужчины — прожить не свою жизнь. Для женщины Вселенная размыкается и замыкается на ребенке, на любимом человеке. А мужчина без дела — совсем плохо. Эти люди нашли свое дело. Хотя трудно шли к нему. Тот же Жванецкий, например, не получил в свое время никакого гуманитарного образования.

— А что, Вас тоже печалит отсутствие филологического образования?

— Печалит. Солженицын называл это «образованщицей». Отец меня тыкал, как котенка, носом в книги. Но образования, которое должен иметь человек, называющий себя писателем, у меня нет. Тут я на свой счет не обманываюсь.

— Несколько слов о журнале «Магазин» и своей роли в нем.

— Пожалуйста. «Магазин» — лучший юмористический журнал сегодня в России, а я — один из его авторов, чем горжусь. Основал его Михаил Жванецкий, главным редактором в нем сейчас Игорь Иртенев — классик жанра. Я чрезвычайно доверяю его мнению. Не все, что я пишу, ему нравится, но иногда бывает. У меня была такая фраза когда-то про политические шахматы: «сколько лет отовсюду мат, а партия не сдается». Что касается сегодняшнего момента, ничего особенного с точки зрения исторической не происходит. Империи

рушились, просто это на нашу единственную жизнь попало. Но нельзя же делать вид, что мы первые, что до нас и жизни не было. Есть у меня миниатюра «Закат империи»: (Варвар, входя). Хороший город Рим! Баньки тут классные. (Занавес.) Наши сегодняшние варвары — это те же римляне, которые в одночасье узнали, что предыдущие двенадцать цезарей были сволочами, а тринадцатого не предвидится. И по этому поводу можно гадить где угодно. Держали всю эту систему страх и обман. Пропадает страх, обман рассеивается, а стыда нет. Жвачкой нас пытаются кормить. Жуюм вслед за кем-то, ничего не ощущая, кроме вкуса чужих слюней. Старое ушло, новое не пришло, живем в межеумочную эпоху, надо просто отдавать себе в этом отчет. Коммунисты руководят борьбой с коммунизмом. Бесстыжие люди, не обращая внимания ни на какие разоблачения, вещают с экрана о благе народа. Способность усмехнуться над собой в такой жизни и делает человека человеком. Образец юмора для меня: недавно показывали по телевизору наводнение в Миссури. Затопленный городок, затопленная бензоколонка, на верхушке табличка, на которой намалевано: «Бензоколонка закрыта, ушел на рыбалку». Это настоящий мужественный юмор.

— *А В. Шендеровичу есть что выставить супротив американской рыбалки?*

— Сейчас я объявил себе пятилетку качества, количество публикаций перестало меня волновать. Нет денег на оплату учителей и врачей, откуда же возьмутся деньги для юмористов? Не хочется всю жизнь вертеть один и тот же элемент, как солист в прославленном танцевальном ансамбле, даже если ты этот элемент и научился делать очень хорошо. Хочется попробовать себя в других жанрах, в другом качестве. Романа я не напишу, у меня короткое дыхание. Но вот пье-

су написал, стихи иногда получаются. Начинал я, как и все, в «Московском комсомольце», публиковался в «Огоньке», в «Литературке». Что касается американской рыбалки, то у меня около 1000 афоризмов, которые я скромно называю «шендеврами». Несколько образцов. «Когда уходить с корабля крысе, если она капитан?». «Червяка мутило от слов рыболов-спортсмен». «Учитель физики спился, объясняя правило буравчика». «Человек — это звучит гордо, а выглядит отвратительно».

12 лет спустя

В 1993 году я был советником президента страховой компании «Утес», ныне давно забытой, а в те годы динамично растущей, имевшей филиалы в разных городах. Ее отличала мощная реклама, щиты «В будущее — без тревоги», заполонившие город, по сей день вспоминают те, кто постарше. Летом 1993 года было решено организовать презентацию «Утеса» в Тольятти, Самаре и Н.Новгороде. Сняли теплоход Георгий Жуков, наприглашали важных гостей, естественно, позаботились и о культурной программе. Так на теплоходе оказались ансамбль Дмитрия Покровского и молодой юморист Виктор Шендерович. Свободного времени и у них и у меня было достаточно, и как-то так само собой получилось, что мы обедали за одним столом, вместе сидели на палубе.

Рано ушедший из жизни Дмитрий Викторович Покровский был не только великолепным музыкантом (созданный им ансамбль пережил своего создателя), но и отличным рассказчиком. При этом истории его начинались всегда однотипно —

«когда я в таком-то году был в Бразилии (кстати, Игорь, Вы не были в Бразилии?)». «Нет» – отвечал я грустно. «Напрасно, напрасно, – говорил Покровский, – и начинал развивать свою историю. Следующая история шла практически без перерыва, и начиналась она уже обращением к Шендеровичу – «когда я был в Англии (кстати, Виктор, Вы не были в Англии?)». Не был – отвечал Виктор Анатольевич, в ту пору начинающий писатель-юморист, лишь недавно покинувший должность преподавателя сценического движения в театральном институте. «Зря», – искренне удивлялся Покровский, и продолжал свою английскую историю.

На второй день мы с Витей не выдержали и в ответ на очередной вопрос музыканта (кстати, Вы не были в Индонезии?) ответили достаточно жестко: «Дмитрий Викторович, неужели Вы до сих пор еще не поняли, что мы вообще нигде не были?».

«Нельзя так говорить, – возмутился Покровский, – меня вот в свое время как-то не зажимали, и не выпускали, и концертить не давали. Но у меня было желание, и у меня была музыка, и в итоге я объехал множество стран. Вот Вы, Игорь, в какую страну хотите попасть больше всего?». В Америку – не задумываясь выпалил я. «Ну и поставьте перед собой такую задачу. Ищите возможности, ищите варианты». Забавно, но менее, чем через год, пройдя отбор по программе «Бизнес для России» я отправился на стажировку в Америку. С тех пор с загранпоездками особых проблем не возникало – нужно было иметь желание и что-то за душой (знания, навыки, идеи, проекты).

Впрочем, в 1993 году ни про «Бизнес для России», ни про свою американскую стажировку я еще и ведать не ведал, беседы эти воспринимал как шуточные, и, чтобы продолжить

тему, спросил: «А Виктору, чтобы стать Жванецким, тоже достаточно только желания и наличия «чего-то за душой». – «Конечно». «Ну тогда, – продолжил тему я, – я возьму у него интервью для еженедельника «Биржа», с которым тогда начинал сотрудничать». «Хорошая идея», – сказал Покровский. «Да ладно тебе», – отмахнулся Шендерович. «Давай, давай, – увлекся я, – представляешь это будет первое в твоей жизни интервью в газете, и сразу на целую полосу. А потом – придет время – тебя будут интервьюировать «Известия», «Нью-Йорк Таймс», «Геральд Трибюн»... Короче, мы уговорили Виктора, он сначала стеснялся, а потом разговорился. Не прошло и пяти лет, как он стал знаменитым («Куклы», потом скандал из-за «Кукол», авторские программы на телевидении), и кто только не брал у него интервью. Мне же оставалось утешать себя тем, что моя публикация была первой.

В 1997 году мы встретились с ним, его женой Милой Чубаровой и их дочерью уже на Багамских островах, на свадьбе Ирины Коссовской (но эта история подробно описана в статье «Улетая, остаюсь, или свадьба на Багамах»). Это был уже совершенно другой человек. Он полностью избавился от робости, говорил исключительно о своих передачах и телепроектах. Мне показалось, что психологически он был не очень готов к своему стремительному взлету. Впрочем, проверить или опровергнуть свою гипотезу я не могу, больше мы с Виктором не виделись. Раз в год или в два через общих знакомых передаем друг другу привет. У каждого своя жизнь. Не знаю, какую роль сыграли наши странные беседы с Покровским на палубе «Георгия Жукова» в судьбе г-на Шендеровича, но в моей судьбе они сыграли не последнюю роль.

ЮРИЙ ТИТОВ: Я ВЫСТУПАЮ В МНОГОБОРЬЕ

Юрий Титов, 44 года, первый заместитель генерального директора ВАО «Нижегородская ярмарка», начальник строительства нового ярмарочного комплекса. Сын – студент архитектурно-строительной академии.

В течение нескольких лет мы с Ю. М. Титовым встречались практически каждый день. Он был заместителем директора по производству в институте Горьковгражданпроект, я руководил автоматизацией. Мне было комфортно с ним работать, Юрий Михайлович умел анализировать ситуацию, атаковать проблемы, а не людей. Стороннему взгляду он мог бы показаться медлительным, но это была медлительность боксера, не торопясь выбирающего момент для хлесткого нокаутирующего удара. Будучи человеком эмоциональным, он, как правило, крепко держал себя в руках. Потому и в горячие точки, на ликвидацию последствий землетрясения в Армении или взрыва в Арзамасе, руководить посылали именно его.

Побывал я недавно на строительстве нового ярмарочного павильона и изумился – как будто в учебном фильме движется поток машин, забиваются сваи, заливается бетон, быстро и толково работают люди (в три смены работают!). И нет ни грязи, ни нагромождения хлама. Я понял – весь процесс строительства Юрий Михайлович уже не раз прокрутил в собственной голове. Сейчас нашлись средства и настало время реализации планов.

– *Еще В. В. Розанов, писатель и философ, говорил, что хорошо умеют делать чемаданы англичане, а у нас хороши*

народные поговорки. Ты взялся за уникально большое строительство, почему ты считаешь, что оно будет успешным?

– Потому что у нас не только поговорки хороши, у нас и строили хорошо. Возьмем хотя бы Дворец съездов – объект сам по себе уникальный, выдающийся с точки зрения архитектуры, инженерного оборудования и организации строительства. Еще примеры – организация строительства в Арзамасе после взрыва, возведение поселков под вывод войск в Мулино и Новосомино (приемку там осуществляют, кстати, финны и немцы). Так что наши люди свой потенциал не потеряли. Ты был на площадке и видел все сам. Результаты на сегодняшнем этапе я оцениваю как хорошие. Непосредственно строительством занимаются не менее тысячи человек, а вообще в этом принимает участие вся область, потому что ярмарка – проект как минимум областной. В качестве генподрядчика на строительстве нового ярмарочного павильона выступает фирма «Автозаводстрой-7», образовавшаяся в ходе приватизации и реорганизации седьмого треста. Уже подписано два контракта с немецкими фирмами, планируется привлечь ряд других зарубежных партнеров, знающих российскую специфику, предлагающих подходящие сроки и цены. Мы делаем и будем делать ставку на фирмы, которые могут обеспечить результат.

– *Юрий Михайлович, чем ты увлекался в детстве и что привело тебя к делам строительным вообще и на ярмарку в частности?*

– Родился я в Свердловске в офицерской семье. И отец, и мать – фронтовики, лиха хлебнули вдоволь. Когда мне было 5 лет, отца перевели в Горький. В школе любил рисовать, после школы поступил на архитектурный факультет строительного института. Слово уж больно красивое – архитек-

тура. Потом была армия, два года офицерства в стройбате — прораб, начальник участка, начальник СМУ, года полтора работал на стройке после демобилизации, и, наконец, перешел на проектную работу. В институте Горьковгражданпроект за 16 лет прошел все ступени от руководителя группы до заместителя директора. В 1990 году ушел на ярмарку. Не надо было быть стратегом, чтобы понять, что региону нужна здоровая разноплановая идея, политическая, материальная, социальная — такой идеей и стала ярмарка. Грех жаловаться на руководителей области и города, с которыми мы начинали работать — А. А. Соколова, О. Х. Шарадзе, В. И. Окунева. Повезло нам с нынешними лидерами, без которых мы мало что смогли бы сделать. Они — молодые, инициативные политики прекрасно осознают эффективность и практичность Нижегородской ярмарки для региона, ее безусловную полезность.

— Ты начинал строителем, потом долгие годы был проектировщиком, теперь пересел в кресло начальника большого строительства. Не трудно ли менять роли и как тебе удалось собрать сильную команду?

— На первых ролях у нас те, кто думает — будь то проектировщики или строители, тем более что без их тесного взаимодействия все равно ничего не получится. Нормальную команду для такого объекта за два дня, конечно, не сколотишь, со мной работают люди, которых я знаю лет по 15, со многими работал вместе в Арзамасе и в Армении. Самое большое удовлетворение от работы я получал именно в тех экстремальных ситуациях, где пришлось трудиться рядом с выдающимися руководителями и специалистами, где в полной мере проявлялся не только профессиональный уровень, но и уровень людей, личностей. А что касается мо-

его нынешнего кресла, то оно универсальное — я на этой уникальной стройке являюсь и представителем заказчика, знающим ярмарочную технологию, и организатором строительства, создающим условия для реализации этой технологии. Такой вот парадокс.

— Негавно я был свидетелем разговора на автобусной остановке: «Куда ж они народный миллиард-то гели? Забор бетонный поставили и яму вырыли?». Я вопрос запомнил и переадресую тебе. Так куда вы гели миллиард?

— Во вполне конкретные вещи — котлован и фундамент. Общая площадь нового павильона — 12 тысяч кв. м, выставочная — 3 тысяч кв. м (это чуть больше, чем мы сегодня имеем). С точки зрения удобств сравнивать новый павильон со старым ярмарочным домом это все равно что сравнивать хорошую квартиру где-нибудь в Дюссельдорфе с нашей «хрущевкой». Только обеспечив международный уровень сервиса (связи, банковских услуг, таможни, транспорта и т. д.), мы сможем работать с самыми солидными фирмами напрямую. Ни у кого ничего не просим. Область, город и Нижегородская ярмарка выступают как достойные партнеры и западные фирмы будем привлекать тоже только на партнерских началах. Более того, мы в ходе строительства решаем конкретные социальные проблемы. Сносим ветхие дома, решаем благодаря новой технологии вопросы теплоснабжения, а тепло — дефицит и в заречной части города, и в нагорной. К тому же, стоимость теплоносителей неуклонно растет, и экономичная эффективная технология жизненно необходима. Ярмарка порождает вокруг себя целую сеть различных предприятий обслуживания — транспортных, торговых, производителей строительной продукции и товаров народного потребления. Кстати, после войны побежденная Германия активно вкладыв-

вала средства в строительство выставочных комплексов и это позволило ей создать процветающие фирмы и целые города, возродить страну и нацию. Так что вложение денег в ярмарки и выставки — это выгодное вложение. Нижегородская ярмарка, уже входящая в тройку ведущих выставочных структур России, прошла этап становления, и теперь мы просто обязаны от выставки к выставке повышать качество своей работы. Для меня вопрос номер один — это вливание в коллектив деятельного интеллекта. Без него уникальное оборудование в павильоне и в гостинице просто работать не будет.

— *Ты и твои коллеги немало ездили по миру и видел десятки крупных ярмарок. Вам хочется создать нечто похожее?*

— Мы хотим создать объект международного класса, имеющий российскую и нижегородскую специфику. Мы и ярмарку-то создавали, чтобы Россия поднялась, и Нижний — в первую очередь. Можно было, конечно, найти много денег, нанять иностранного подрядчика, он бы все построил и ушел. Мы пошли по компромиссному варианту. Строительство, как известно, держится на трех китах — финансирование, люди и технология. Вопросы финансирования, как я уже сказал, решены совместными усилиями области, города и самой ярмарки, люди у нас ничуть не хуже, чем в Европе или в Америке, технологии мы покупаем — как в России, так и за рубежом. Ярмарка дает работу прежде всего нижегородцам, у целого ряда наших предприятий появляется возможность встать на ноги.

— *Как ты оцениваешь ярмарочный дом и ярмарку в целом, ведь ее главным строителем когда-то был сам Бетанкур? И еще — ты не боишься, что возводимый павильон народ будет сравнивать с Главным ярмарочным домом, они ведь и расположены рядом?*

— Ярмарочный дом трудно оценить однозначно. Это выдающееся произведение архитектуры, в планировке же с точки зрения сегодняшнего дня очень много нерациональных и непонятных решений. По умению концентрировать силы — это блестящий образец, он был построен практически за год. Нам есть чему поучиться. С Бетанкуром я не могу конкурировать, хотя у нас и похожие должности потому, что Бетанкур придумывал вещи гениальные, а я — не гений. Вдобавок, у него было больше возможностей, он был сюда назначен высочайшим повелением, а, значит, и финансирование было высочайшее. Меня же назначили акционеры. Но сегодня время не роптать на эпоху, а работать и я просто счастлив, что могу реализовать себя как строитель. Сто лет назад Главный ярмарочный дом был воспринят народом и обществом — это высшая оценка любого труда. Я очень хочу, чтобы нами тоже был построен качественный объект, который восприняли бы все слои населения. У нас есть для этого и команда, и желание, и поддержка властей, и — по сравнению с предшественниками — гораздо более широкие технические возможности. Но я совершенно не хочу, чтобы строящиеся объекты — выставочный павильон, который должен быть сдан в декабре 1995 года и четырехзвездочная гостиница на 180 мест, которая вступит в строй в апреле 1996 года, конкурировали с ярмарочным домом, пусть они все лучше взаимодействуют.

— *Какие технологические решения, заложенные в новый павильон, ты считаешь основными, принципиальными?*

— Опалубка для монолитного домостроения фирмы «Пашал», с помощью которой можно строить здания самой разнообразной архитектуры, эффективные источники тепла фирмы «Кюблер». Применяем и отечественные технологии,

разработанные в ходе конверсии. Целый спектр технологий предназначен для отделки фасадов и интерьеров, установки инженерного оборудования, благоустройства, озеленения. Я совершенно убежден, что многие из опробованных нами решений найдут потом широкое применение в регионе. Так что ярмарочное строительство — еще и большой технологический полигон.

— Если позволишь, не совсем обычный вопрос. Как бы ты сформулировал — что для тебя нынешняя ярмарка, что будущая, как ты представляешь себе новый павильон, команду и свою роль в ней?

— Давай попробуем. Нынешняя ярмарка — это территория успеха. Будущая — территория счастья. Строительство нового павильона — это движение от успеха к счастью. Команда — это не просто единомышленники, а коллектив близких людей, в каком-то смысле семья. А я сам по знаку Овен, стараюсь быть генератором и координатором. Пока мне везет — на людей, на начальство, на время, наконец, в которое мы с тобой живем.

— Юрий Михайлович, ты употребляешь в разговоре очень много строительных терминов. Я их, конечно, потом замечу, но разве тебе самому не хочется прорваться через толщу профессионализма к общечеловеческим вопросам и ценностям?

— Спасибо за вопрос. Человек через это толщу может проходить несколько раз в жизни. Я проходил через нее в Арзамасе после взрыва и в Ленинкане после землетрясения. Была уйма профессиональных лазеек, возможностей чего-то (по объективным причинам!) не делать. Но мы были людьми, а не только строителями, и потому — делали. И сегодня сам процесс строительства этого жизненно необходимого

комплекса приносит ни с чем не сравнимое удовлетворение. Вроде тривиальная вещь — опалубка, но она избавляет работника от рабского, каторжного труда, выводит его на другой уровень. Хороший станочник всегда относится к станку как к живому родному существу. Мы не просто строим, а возрождаем уважение к себе — бетонщики, водители, руководители строительства.

— В свое время ты (правда, без особых успехов) пытался приобщить меня к спорту. Сам ты в ту пору серьезно занимался каратэ. Как обстоят дела сейчас?

— Кроме каратэ, я еще в разное время занимался баскетболом, хоккеем, имел первые разряды по футболу, лыжам, ручному мячу. Пожалуй, я бы назвал себя многоборцем — и в спорте, и в жизни. Мы строим многофункциональный объект, общечеловеческий комплекс и потому приходится быть инженером, архитектором, управленцем, психологом, социологом, аналитиком, экспертом и еще бог знает кем одновременно. Раньше я очень любил спорт и театр, сейчас работа в разных сферах деятельности заменяет все. Я имею в виду не только строительство, мне везет, например, на встречи с людьми, серьезно занимающимися искусством. И вообще, за три года работы на ярмарке я увидел и узнал больше, чем за всю предыдущую жизнь. Ярмарка привлекает уникальных людей и уникальные идеи, создать условия для их реализации — так бы я обозначил свое нынешнее хобби. Даже во сне часто вижу какие-то рабочие моменты, всплывают проблемы, терзавшие днем.

— Как бы ты сам оценил свое материальное положение и есть ли идея, которую ты так и не смог осуществить?

— Я много работал и последние лет 15 с точки зрения нормального российского жителя у меня все есть. Так что

не жалею. Что касается неосуществленных идей, их две. С детства хотел играть в сборной Союза по футболу и выучить несколько иностранных языков. Первую идею осуществлять поздновато, а языками я сейчас занимаюсь серьезно. Для работы надо.

— *Ощущаешь ли ты себя счастливым человеком?*

— Что касается счастья, то для меня это — душевный баланс. Такой, какой природа находит для себя осенью. На данном этапе, хотя не все в жизни благополучно, я свой баланс нашел. Меня уважают люди, с которыми я работаю, я доволен тем, что мы делаем. Мне бы хотелось, чтобы и сын мой, будущий строитель, тоже испытал когда-нибудь те чувства, которые я испытываю сегодня. Ведь то, что мы строим — это надолго.

10 лет спустя

Юра Титов давно уже не работает на ярмарке. Но от основного своего занятия — организация проектирования и строительства — конечно же не отошел. Он руководит «ОМНИ Структуре», построившей немало красивых объектов, широкую известность получил его театр в Сарове. Кстати, свое 50-летие лет шесть назад Юрий Михайлович красиво отметил в театре кукол на Б. Покровке. Возможно, выбор этого помещения определялся старой дружбой с театром (с проектировщиками все стараются дружить, а то они такого проектируют) или его местоположением. А может быть, в Титове инстинктивно прорезалась творческая его составляющая — он любит искусство, дружит с деятелями искусства (самыми разными — от официально признанных до неформалов),

ходит на концерты, всегда поощрял художественную самодеятельность. Впрочем, в архитектурно-проектной среде со вкусом особых проблем не было, и самодеятельность его сотрудников была недалеко от профессионализма.

А еще Юра Титов — оптимист. Катаясь на горных лыжах, он подвергся атаке какого-то неумелого подростка, для Юры все кончилось сломанной ногой и костылями. Я был очень удивлен, когда вскоре после этого нерадостного события увидел его улыбающегося на концерте в Кремлевском зале. Передвигался на костылях он не очень умело, но широкая всегдашняя его улыбка ясно говорила о том, что после завершения «костыльного» периода снова начнется горнолыжный.

Если честно, я очень не люблю начальников (как, впрочем, и подчиненных), и предпочитаю работать самостоятельно — «под заказ». Пожалуй, Юрий Михайлович — единственный человек, для которого я мог бы сделать исключение. За несколько лет, пока он был моим начальником в конце 80-х годов прошлого века, не припомню ни одного случая, когда бы он обидел или унизил меня, или не оценил то, что я делаю — хотя поводов для «разборок» (я руководил отделом автоматизации в крупном проектно-институте), конечно же, хватало. Он всегда умел держать себя в руках, и умел улыбаться, сглаживая углы.

ВЯЧЕСЛАВ УЛАНОВ — ЧЕЛОВЕК ДЖАЗА ВО ВРЕМЯ ДЖАЗА

Вячеслав Уланов, 44 года, генеральный директор коммерческой радиостанции «Европа плюс Н. Новгород», бессменный организатор джазовых фестивалей. Жена — домохозяйка, старшему сыну — 19 лет, он занимается бизнесом, младшему — 6. Наверное, непросто найти в Нижнем любителя современной музыки, которому фамилия Уланова была бы незнакома. Я никогда не увлекался джазом, но атакующе-импровизационная манера В. Уланова мне нравится. Нравится и то, что он умеет быть вровень с любым собеседником, оставаясь при этом на высоте своих 186 сантиметров.

— *Слава, ты производишь впечатление очень сильного человека. Как бы ты сам себя охарактеризовал?*

— А ты думаешь — стоит с этого начать? Во мне есть какая-то целеустремленность, определенное понимание задачи и, самое главное, используя известный джазовый принцип импровизации, я всегда достигаю цели, которую перед собой ставлю. Правда, пути заранее известного нет. Я человек достаточно компромиссный, но в определенном направлении.

— *Что для тебя джаз?*

— Образ мышления. Или даже образ жизни, если говорить о джазе как об импровизации. Я пришел к нему в классе пятом или шестом. Это было в Арзамасе, где я родился и вырос. Сколько себя помню, всегда участвовал в самодеятельности. Сначала играл на барабанах, потом, в университете уже, перешел на гитару. Активно занимался спортом, был чемпионом города по прыжкам в высоту среди школьников, играл в юношеской сборной по баскетболу.

— *Как известно, радиофак университета заканчивали все большие горьковские начальники. Почему ты выбрал его? Ты уже тогда хотел стать начальником или еще об этом не думал?*

— Конечно, не думал. Я хотел поступать на физтех, в Москве, но умудрился не вовремя заболеть гриппом. Если ты думаешь, что я на радиофаке сильно занимался учебной, ты ошибаешься. Учебной я занимался меньше всего. Радиофак и вообще университет дали мне возможность широкого общения с ребятами из Прибалтики (в общежитии в одной комнате жили), из других городов Союза. География общения расширялась мгновенно. Занимался же я, в основном, музыкой и спортом. Играл на соло-гитаре в ансамблях «Алые паруса», «Синтез», «Бриз» — это ты, наверное, помнишь. В баскетболе стал кандидатом в мастера, играл за сборные университета и «Буревестника».

— *Ты, говоря о людях, нередко употребляешь формулу «он — человек джаза» или «он — не человек джаза». Что ты имеешь в виду под «человеком джаза»?*

— Для меня джаз — это то, чего нам все советские годы не хватало. Что — то вроде религии. Не той, в которую я фанатично верю, а той, которая поддерживает меня духовно в любых обстоятельствах, когда мне весело или когда тяжело. Джазовый человек способен очень быстро оценивать ситуацию, мгновенно на нее реагировать. Хотя есть и другой способ познания — планируемый, рациональный. Джазовый принцип позволяет человеку оценить свои способности и поступки как бы со стороны. Например, я не собирался в профессиональные музыканты или спортсмены, так как трезво оценивал свой потолок. Джаз и спорт были для меня отдушиной. Кроме того, джаз и рок притягивали,

будучи полузапретными. А после университета была профессиональная армия, радиотехническая разведка, два года в Прибалтике. Вернувшись, пошел на авиационный завод инженером-настройщиком радиолокационных станций, это было близко к моему армейскому профилю. На заводе проработал 12 лет.

— Тебе, Слава, там, наверное, скучно было?

— Да нет, там было не скучно, а очень скучно. Представь себе джазового человека, о котором мы только что говорили, попавшего в жесткую систему. Как говорил товарищ Сталин, каждый советский человек — это винтик в огромном механизме. Я не хотел быть винтиком, я рвался (тот же баскетбол, та же музыка), но идеология настаивала на своем. У меня как-то странно переплетались желание не быть винтиком с желанием испытать на полную катушку, что такое «быть винтиком». Я ведь и в армию пошел по собственному желанию, можно было не ходить.

— Работая, точнее, скучая на авиазаводе, ты, наверное, чем-то возмещал «отбывание номера»? Сила-то в тебе играла?

— Возмещал, и с успехом. Можно проследить по заводской печати, где с 1974 года все время мелькала моя фамилия в качестве руководителя различных ансамблей. Система системой, но то, что было во мне, никуда не девалось. И требовало выхода. Через некоторое время в недрах ансамбля «Четыре С» возник очень известный проект молодежного музыкального клуба (ММК). Авторами его были я и С. Б. Подкар (в ту пору инженер авиазавода и ударник в нашей группе, а ныне — вице-президент Всероссийской страховой компании «УТЕС»).

— Что вы закладывали в свой проект? Чего хотели добиться?

— К тому времени я уже занимался организацией концертов, опыт и связи были. Наш с С. Подкаром тандем оказался очень плодотворным, он выступал в роли теоретика, я — в роли практика. Джазовая среда к тому времени в Горьком была разрушена, музыканты куда-то разлетелись, фестивали не проводились с 1971 года. Помог известный московский культуролог Л. Б. Переверзев, он нас как-то сориентировал. Прежде чем проводить фестивали, нужно было восстановить нормальную культурную среду. И к нам потянулись со всего города люди. Мы были не дискотекой (хотя нас нередко так называли), а общностью людей с самыми разными интересами, которых объединяла страсть к импровизации. Сначала мы просто собирались, слушали музыку, делились впечатлениями, потом сами попробовали делать диско-спектакли. Мы их выпустили 5 или 6, и все они становились лауреатами областных конкурсов. Иногда мы шли от музыки, иногда от видеоматериала.

— Ты считаешь, что ММК выполнил задачу воссоздания джазовой среды?

— Да. Первый наш диско-спектакль назывался «Конфликт» (сделала его Валя Малахова), посвящен он был экологическим проблемам города, второй — художникам северного возрождения: Босху, Брейгелю, Кранаху (его предложил Валера Дубровин). Спектакли наши премировали, потом запрещали для показа. Были программы по творчеству Стива Вандера, ансамбля «Машина времени», очень интересный цикл лекций подготовил Юра Дмитриевский. Дошли даже до филармонии и сделали джазовый абонемент. Мы приглашали не только музыкантов, приезжали московские и ленинградские знатоки и историки джаза, привозили с собой фильмы. Быстро завязывались контакты. В 1983 году

прошел первый небольшой домашний фестивальчик, основу которого составил оркестр нашего цирка (дирижер Рудольф Вшивков). Затем фестивали стали ежегодными, обрели известность. С 1990 года наш фестиваль «Джаз России» обрел статус международного. А в 1986 году ММК был преобразован в центр культурных связей «Федерация». Я стал его руководителем, и, наконец-то, ушел с завода. «Федерация» расширила наши возможности и позволила ввести хозяйственную деятельность. Дизайнеры, выделившись в кооператив «Промграфика», продолжали активно работать и в «Федерации», появилось строительное направление, медицинское... Естественно, продолжались музыкальные, джазовые проекты. Получилась интересная самокупаемая структура, в которой я, в основном, продолжал заниматься творческими проектами, хозяйственные бригады взял на себя С. Б. Подкар.

— *Когда ты впервые услышал «Европу плюс»?*

— В 1990 году в столице. Потом она начала появляться в других городах, в частности, в Самаре. Оттуда и пришла к нам в 1992 году идея создать собственную «Европу плюс». Я не отнесся к этому серьезно и не занимался этим на первом этапе. А потом появилось «Радио-рандеву» и переговоры зашли в тупик. Зачем еще одна французская радиостанция? Но, в конце концов, нам (В. Г. Соколову, В. В. Лапырину и мне) удалось убедить и управление связи, и областной радиотелепередающий центр (ОРТПЦ), и радиотелецентр (РТЦ) в том, что ничего страшного в этом нет.

— *Почему ты покинул «Федерацию», если у тебя так хорошо шли там дела?*

— Я ее не покидал. Я бы сказал, что «Европа плюс» — это ступень развития «Федерации». Первой ступенью

был ММК — организация чисто творческая, второй — «Федерация», с элементами коммерческой организации (С. Подкар любит рисовать дерево, где есть зеленая часть — творчество, которая питается от красной части — того, что приносит доход). «Европа плюс» объединила в себе творческое и коммерческое начала. Когда я изучил ее Устав и увидел, что там предусмотрено создание клубов по интересам, проведение шоу, концертов, фестивалей, я понял, что можно зарабатывать уже не копейки, а солидные деньги для поддержки разнообразных творческих проектов. Более того, я понял, что это именно та вещь, которой мне и не хватало.

— *Ты ставил, создавая «Европу плюс» в Нижнем, какие-то конкретные цели перед собой согласно своим джазовым принципам?*

— Если ты имеешь в виду что-то вроде «К первому ноября заработать первые 20 миллионов», то — нет, не ставил. Создание станции — дело архисложное, поскольку у нас не отработаны проблемы собственности, тем более для средств массовой информации, и все приходилось брать в аренду. Из джазовой системы (если уж я взялся, все должно работать завтра, в крайнем случае послезавтра) я опять попал в абсолютно жесткую систему госпредприятий (управление связи, ОРТПЦ, РТЦ), где действуют иные принципы: «не высовывайся», «не торопись». Было очень трудно, хотя надо сказать, что руководители этих предприятий (С. М. Коршунов, В. А. Плющев, Ю. С. Денисов) меня поддержали и очень помогли, особенно на первом этапе. Пригодилось, наконец, и мое радиотехническое образование, я чувствовал себя на всех переговорах как рыба в воде.

— *Что сейчас представляет из себя нижегородская «Европа плюс»? Структура, люди, особенности?*

— Это коммерческая радиостанция, достаточно раскрученная, которая уже в августе, 9 месяцев от роду, вышла на уровень самоокупаемости и даже начала вкладывать средства в развитие. Штатных сотрудников у нас человек 20, активно работающих рекламных агентов тоже где-то 20–30. Сравнивать тут трудно, поскольку я не считаю, например, «Радио рандеву» коммерческой радиостанцией. Хотя я их очень уважаю за огромный охват различных тем и направлений, музыкальных, литературных, культурных. Но она по замыслу изначально затратна. В моем же понимании коммерческая радиостанция — это музыка, привлекающая людей и дающая возможность зарабатывать на рекламе. Мы производим радиорекламу. Почему выбрали для этого «Европу плюс», а не, скажем, «Радио-рокс» или «Радио 101», более узко направленные? Потому что нужно было создать среду потребления музыкальной продукции (подобно тому, как мы когда-то реанимировали, создавали в городе джазовую среду). Проще всего было начать с «Европы плюс», работающей в смешанном формате, то есть формате, допускающем абсолютно все жанры современной популярной музыки — рок, джаз, джаз-рок, французских шансонье. Поэтому и потребителями нашей продукции могут быть все — от младенцев до глубоких стариков.

— *Где ты взял специалистов по радиорекламе?*

— Специалистов практически нет, но есть способные люди, которых мы привлекли, используя старые связи. Мы работаем с одной из лучших в городе студий звукозаписи Алексея Смирнова и Игоря Шишлова (фирма «Икар»). Они высочайшие профессионалы в своем деле и сомнений по поводу музыкального материала, на основе которого делается реклама, у меня нет никаких. Сложнее найти текстостиков,

артистов, но у нас упорно работает группа ребят из драмтеатра во главе с режиссером, и уже есть неплохие результаты. В редакции новостей у нас люди достаточно известные — Наталья Трефилова и Игорь Становов.

— *Тебе не кажется, что «Европа плюс» слишком легковесна. Только популярная музыка и изредка новости — такая музыкальная жвачка для всех?*

— Ты знаешь, поработав на «Европе», я понял, что это вполне закономерный этап в моей жизни и жизни сотен тысяч людей моего поколения, которые, затаив дыхание, слушали когда-то «Голос Америки» или «Радио Люксембург» и думали: «Ну почему у нас такого нет?». Кстати, я не очень понимаю, почему назвали «Европа плюс Н. Новгород», я бы сделал наоборот — «Н. Новгород плюс Европа». Сегодня «Европа плюс» — это приобщение к мировой музыкальной культуре, это 70 процентов англоязычной музыки и 30 процентов французской (сейчас за счет французской появился еще 1 процент русской музыки). Насчет жвачки — ты неправ. У нас можно услышать «Битлз», «Лед зеппелин», «Дип пепл», Джо Дассена и Патрицию Каас. И потом — у нас всегда есть музыкальные новинки и интереснейшая информация. Кстати, я и на этой работе продолжаю заниматься джазом, организацией концертов и фестивалей.

— *Кто был вашим первым рекламодателем и трудно ли было его найти?*

— С рекламодателями было очень трудно. Опять же помогли те, кто в свое время был связан с ММК и «Федерацией» — П. Милославский и фирма «Время», И. Борисычев и фирма «Консорт», В. Гройсман и фирма ДЕКОМ. Сейчас другое дело. Наши рекламодатели — это уже не круг моих личных друзей, а практически все структуры — от мощных госпред-

приятий до системы розничной торговли. ГАЗ, авиационный завод, банки, страховые компании... Есть у нас и система частных объявлений, и система конкурсов, обеспечивающая обратную связь.

— *Как ты себе представляешь вторую годовщину «Европы плюс Н. Новгород»?*

— Будут результаты первой годовщины, но в квадрате. На это позволяет надеяться динамика нашего развития, которое идет в разных направлениях. В плане географии и техники — сейчас у нас радиус охвата 80 километров и работаем мы в нижнем УКВ-диапазоне. Уже приобретены мощные передатчики и скоро мы охватим весь регион и весь УКВ-диапазон, после чего нас смогут высококачественно принимать обладатели всех импортных приемников. Планируется создание вокруг «Европы» сети коммерческих структур, занимающихся околмузыкальным бизнесом — распространением кассет и видеоклипов, организацией дискотек. Технология, отработанная в ММК и «Федерации», продолжает работать. А о грустном — о налогах, экономических проблемах, давай сегодня не будем.

— *Насколько твои личные вкусы совпадают с тем, что «крутит» «Европа плюс»?*

— Процентом на 20. Блюзы, Рей Чарльз, Арета Фрэнклин, американская команда «Дуби бразерс», «Гренд фанк». В смешанном формате любой человек может найти свои пристрастия. Я, например, предпочитаю классику джаза — Л. Армстронга и Э. Фитцджеральд, оркестр Д. Эллингтона. Мы занимаемся тем, что любим, наверное, поэтому наш фестиваль «Джаз России» занимает одно из ведущих мест в России. Он отличается особым гостеприимством, особой атмосферой, которую нам с Сашей Емельянычевым удает-

ся создать, оформлением, ночными концертами, уровнем «сейшн» (состязания в импровизации между музыкантами различных групп на заданную тему, в котором любой зритель является полноправным участником). Во время джазового фестиваля многие просто живут здесь.

— *Как бы ты нарисовал свою собственную эмблему, если бы умел рисовать?*

— С одной стороны я бы изобразил баскетбольный мяч, а с другой — гитару. На гитаре я бы еще написал слово «джаз». Этого достаточно. Для меня приключения важнее, чем прибыли, прибыли потом сами приходят.

— *Как бы ты определил сегодняшнее время? Оно — джазовое?*

— Сегодня самое джазовое время, потому что масштаб импровизации безграничен. Сегодня время людей, умеющих адекватно воспринимать ситуацию и маневрировать во всех направлениях. Идет переход, где все не определено. А мы, живущие в рыночных отношениях с 1979 года, подошли к дню сегодняшнему с готовой технологией и совершенно свободно в нем ориентируемся. Тем более, что основные ценности — порядочность, честность сохраняются во все времена. У людей джаза.

12 лет спустя

Я познакомился со Славой Улановым при не совсем обычных обстоятельствах — мы попали в одну «крутую» палату областной больницы. Мои диагнозы жизни особо не угрожали, нужно было просто «вылежаться» и «починить» ногу, проблемы Славы были намного серьезнее. Он с огромным

трудом передвигался, и речь была не очень связной. Я не очень понимал, как из такой ситуации можно выкарабкаться, но Слава был фантастически упорен. Если он хотел что-то сказать, он мог повторить это терпеливо много раз, пока слушатель не поймет, что он же хотел. Упражнения, которые полагалось делать по 10 раз, он делал по 30, и не один раз. Он очень хотел вернуться к «Европе плюс», одним из создателей которой он был, к работе, к джазу. К нему постоянно приходили его сотрудники, он жадно их слушал, пытался что-то говорить и писать, кивками головы показывал свое отношение к тем или иным событиям

Не очень верю лубочным историям о воле, которая побеждает болезни, но в данном случае у меня была возможность наблюдать все это самому, достаточно долго, причем ежедневно и ежечасно. Слава сильно повлиял тогда и на меня, я перестал ныть, и ощупывать все свои болячки, собрался – стыдно раскисать на «малой высоте», когда твой сосед штурмовал вершины намного серьезнее. Мы договорились, что я возьму у него подробное интервью, как только восстановится речь. Это было, как сейчас принято говорить, «круто» – человек заново (и очень быстро!) учился ходить, говорить, работать. Чем помогут врачи, если ты с неодолимой силой не хочешь помочь себе сам?

А еще Слава приучил меня к джазу. До больницы я его практически не знал, и не могу сказать, что постоянно звучащая в палате джазовая музыка мне сильно нравилась. Но постепенно джаз меня «пробил», и с тех пор я слушаю его достаточно часто. И даже на джазовые концерты иногда хожу. Это же здорово – когда люди импровизируют.

СЕРГЕЙ СОКОЛОВ: О БИЗНЕСЕ, ОЗОНЕ И ПРЫЖКАХ С ШЕСТОМ

Сергей Соколов, 42 года, генеральный директор комплексного центра (КЦ) «Поволжье». Отец – военный, мать – служащая. С 17 лет живет в Горьком. Закончил Горьковский политехнический институт (параллельно работая инженером в ОКБМ). С 1980 года – в пусконаладочной организации, занимался разными типами оборудования, вплоть до станков с ЧПУ. В 1988 году создал один из первых в городе кооперативов «Промэлектроника», потом был начальником отделения в «Эльфе» (в отделении работало 115 человек). С 1992 года – генеральный директор КЦ «Поволжье». Жена домохозяйка, одна дочь учится в школе, другая – дошкольница.

В 1992 году, в Москве, в представительстве «Ризо Дойчланд», в решающий момент переговоров, когда все вопросы были уже заданы, Сергей Соколов достал заранее подготовленные листочки и показал зарубежным «экзаменаторам». Немцы были изумлены – практически все их вопросы и подробные ответы на них на его «шпаргалках» были. Он много времени и сил (денег в ту пору не было, одни долги) вложил в подготовку этого контракта, ему дали шанс – и не ошиблись. В прошлом году на выставке в Ганновере было объявлено, что Н. Новгород занимает первое место в мире среди городов-миллионеров по количеству ризографов на душу населения. Примерно 85% этих ризографов установлено Комплексным центром «Поволжье».

Американцы считают, что если 30% начинаний удастся, это очень хорошо, Соколов установил для себя другую план-

ку — 90 — 95%. В молодости он пробовал себя в разных видах спорта — занимался бегом, водным туризмом, тяжелой атлетикой (в жизни пригодилось, в тяжелые ее периоды подрабатывал грузчиком), стал даже кандидатом в мастера спорта по лыжам. Однако в бизнесе он проповедует хорошо подготовленный «прыжок с шестом». «Когда я наблюдаю, — говорит он, — как соревнуются, например, производители оборудования для того же медицинского озона — «кто на 2,00 в высоту прыгнет, а кто аж на 2,03», я иду искать «шест», изучаю технологию прыжков с шестом и прошу установить планку на 5,90». И еще одна цитата из С. Соколова: «не мыслю себе работы без компьютера, он мне заменяет пару десятков сотрудников».

— *Сергей Александрович, чем Вы только не занимаетесь — ризографами и кондиционерами, озонаторами и мини-АТС. Среди ваших клиентов только в одном из направлений, телекоммуникационном — областная администрация, ГАИ, многие банки... Силы распыляете или диапазон демонстрируете?*

— Ни то, ни другое. Если вдуматься, направление у меня уже много лет одно — связанный с поставками оборудования (прежде всего, промышленного) технический сервис во всех его проявлениях. Поработав в свое время в пусконаладке, я хорошо усвоил, как работать нельзя. Заводы выпихивали оборудование, монтажники устанавливали его, наладчики пинками вгоняли технику в рабочий режим. И никому не было дела до потребителя. Мы же пытаемся сделать все, чтобы заказчику было удобно. Подбираем оборудование, выполняем проектные работы, берем на себя закупку, доставку, установку (монтаж и пусконаладку), исполнение гарантийных обязательств и послегарантийное обслуживание

ние (клиенты привыкают к уровню сервиса). Неслыханное дело, но западные компании отгружают нам многие виды оборудования после 30 — 50 процентной предоплаты. Мы работаем с такими фирмами как «Голдстар» не первый год, без посредников, есть доверие. Другое дело, что Комплексный центр «Поволжье» с момента рождения, с 1991 года, ориентировался, в основном, на предприятия ВПК. Когда в 1992 году промышленность внезапно «легла набок», мы оказались разорены, пришлось начинать с нуля. Я решил сделать ставку на полиграфическое оборудование, конкретно — на ризографы. Может быть, важнее, чем разовое получение прибыли, было создание рабочих мест для технарей. Сейчас продано уже около 200 ризографов, это большой парк и большая зона обслуживания. Ломаются ризографы редко (мы даем гарантию на 25 лет), но нередко меняются операторы у заказчиков — их надо обучать, показывать приемы работы. Три человека успевают обслуживать все проданные ризографы, да еще и копированием занимаются. Теперь не только мы ищем контакты с западными фирмами, но и они с нами. Когда я перевел только что пришедшую техническую документацию «Тошибы» (это я всегда делаю сам, знание языков выручает), меня поразило количество и качество технических новшеств, примененных в их кондиционерах. Мы взялись за это дело, сегодня КЦ «Поволжье» — золотой дилер компании «Тошиба» по кондиционерам. И более широко — по оборудованию для тепловентиляции, взяли мы, например, за систему создания микроклимата в здании цифровой телефонной станции.

— *С оборудованием понятно. Но откуда взялся озон? Почему Вы решили им заняться и, более того, сделали его едва ли не делом жизни?*

— Наши традиционные бизнесы вошли в пору зрелости, есть профессионалы и борьба идет за доли процентов. Мне же интересно оценивать области незнакомые — пойдут ли там дела? Почему мы два года назад решили «вложиться» в озон? На первый взгляд, случайно. Случайно я увидел отчеты о результатах лечения озоном в детской областной больнице и не поверил — фантастика (потом узнал, что озонотерапия существует в Нижнем 16 лет, хватает у нее и фанатов, и противников). Случайно принесли в наш техцентр озонатор — отремонтировать (вскрыв его, специалисты расхотались — такие результаты и на такой технике). Разобравшись, выяснили, что идеи в медицину просто перенесены из области промышленного озонирования, что даже у лучших зарубежных озонаторов при хорошей электронике и хорошем дизайне сам принцип генерации озона давно устарел, степень поддержания концентрации не выдерживает никакой критики (все это мы потом исследовали на базе точнейшего оборудования в Федеральном Ядерном Центре). Ученые и специалисты Ядерного Центра великолепно знали всю физику процесса, имели много уникальных данных, вместе мы и создали новый озонатор «МЕДОЗОНС — 95 — 2». Этот универсальный прибор прошел технические и медицинские испытания, ждем разрешения на промышленное производство. Арзамасский приборостроительный завод согласился поучаствовать (в том числе и финансово) в нашей безумной идее выпуска оборудования нового поколения. Поначалу заводчане отнеслись к идее настороженно, но когда руководитель завода избавился от своего артроза, он тоже стал энтузиастом. Озон убивает вирусы, бактерии, повышает работоспособность, известен даже эффект омолаживания — я испытал его на себе. Сегодня среди пациентов

озонотерапии — руководители предприятий, крупные чиновники, ученые. Забавно, но озон привел нас к оперативной полиграфии — так, мы выпустили за несколько дней тезисы докладов Второй Всероссийской конференции «Озон в биологии и медицине» (проходившей в минувшем сентябре в Н. Новгороде). Готовимся издавать общероссийский журнал под тем же названием (на параллельную, англоязычную его версию, уже имеются тысячи подписчиков в Европе).

— *Все это прекрасно, но считается, что долгосрочные вложения сегодня невозможны или самоубийственны. Вы с этим не согласны?*

— Трудно сказать. Да, пока озон — это наши инвестиции. Но они делаются так, чтобы не подорвать коммерческую мощь «Поволжья». Шаг от технического сервиса к производству — естественный шаг. Первый этап инвестиционного цикла займет 2,5 года. По нынешним временам такой цикл — действительно сумасшествие, но меня привлекает глобальность идеи и ее общечеловеческий смысл. Я обложился справочниками, книгами, «въехал» в терминологию и сейчас разговариваю с медиками на их языке. У нас уже есть свое небольшое отделение озонотерапии, планируем открыть еще одно — где то ж надо показывать преимущества рожденной при нашем участии техники и методологии. Встав на прочную научную, техническую и технологическую основу, мы не просто наладим производство медицинских озонаторов и сервисных приборов, аппаратный контроль доз и результатов лечения, но и обеспечим 5-летнюю гарантию на оборудование («сердца» нынешних озонаторов работают 80 — 120 часов). В этом направлении, по моим расчетам, можно работать 10 — 15 лет и все будет идти по нарастающей. Минобороны настолько нужен полевой вариант озонатора,

что они даже профинансировали НИОКР по его разработке. 20 городов России заявили о желании приобретать наши приборы, есть интерес у заграницы. За счет озона я планирую выйти со временем на ежегодное 20-кратное увеличение прибыли. Это даст нам возможность войти в большой бизнес. Я думаю, что не цепь случайностей привела нас к озону. Достаточно просто перечислить предпосылки. Мощнейшая кардиошкола академика Б. А. Королева, применявшая озон. Блестящие умы и технологии Федерального ядерного центра. Хороший производитель — Арзамасский завод. Сами медики по части техники слабы, «Медтехника» рассыпалась. Областной департамент здравоохранения наши идеи поддержал. Грех было не использовать такое уникальное сочетание! Деньги я тоже считать умею. 4 года отделение озонотерапии работает на базе Киселихинского госпиталя ветеранов войны. При использовании озона лечение проходит примерно в 2 раза быстрее и при этом в 2–3 раза меньше требуется обычных лекарств — вот вам и прямой денежный эффект для практического здравоохранения.

— *У Вас всегда все получается с первого раза или приходится исправлять то, что сделано?*

— Приходится, конечно. Потому что мир меняется и время идет. В 1988–1990 году маркетинг не был нужен — заказчиков и так хватало. Сейчас только в департаменте маркетинга у нас работает 23 человека (тщательный отбор при приеме снижает процент брака). Лучше получается у гуманитариев — у них и кругозор широкий, и образование хорошее. Кстати, 6 моих сотрудников получает второе высшее образование. Ведь маркетинг дает толчок производственному циклу и один маркетолог обеспечивает работой 4–5 человек в последующей цепочке. Прочитав очень мно-

го хорошей западной литературы, я сделал вывод, что слепо ничего применять нельзя. Хочешь «утопить» дело — бери готовые схемы, структуры. Во время быстрого численного роста «Поволжья» мы меняли структуру раз в полгода, причем кардинально. Направлений работы было много, но технологический подход один. Когда-то мы не давали рекламы, ориентируясь на корпоративных заказчиков. Оборудование стоимостью 200 тысяч долларов по телерекламе не покупают. Если есть на рынке телекоммуникаций 800 потенциальных заказчиков, мы их всех знаем — поскольку профессионально работаем на этом рынке и менеджеры посещают их лично. Занявшись кондиционерами, мы, естественно, занялись и рекламой. Вообще говоря, нам нетрудно сегодня начать новый бизнес — нужно найти 1–2 технических специалиста в данной узкой области, остальная команда (сегодня в «Поволжье» работает 135 человек) это дело постепенно подхватит. У нас есть и талантливые маркетологи-продавцы, и техническая и сервисная службы — словом, все, что нужно для реализации мощного технотронного проекта.

— *Сергей Александрович, Вы все время создаете себе проблемы. Неужели ничего не боитесь — ни трудностей, ни возможной смены власти, ни банкротства?*

— По натуре я — предприниматель, по сути скорее председатель правления, чем генеральный директор. Мое дело — советовать. Я не то, чтобы боюсь, но не люблю монотонную, рутинную работу, зато люблю придумывать и обосновывать. Принципиальная позиция — не идти на занятые рынки (например, компьютерный), зачем людям мешать? Мне процесс поиска и освоения новых рынков доставляет удовольствие. Когда видишь реальность исполнения, сложности уже не пугают. Помехи помехами, а цель — целью. Если к власти при-

дут люди, несущие хаос и сделают невозможным наше производство, придется перенести его в другую страну (только цена наших приборов будет не 3, а 10 тысяч долларов — я не могу диктовать миру свои условия).

10 лет спустя

О Сергее Соколове ничего нового сказать не могу — ни разу не видел его с момента публикации, не знаю — где он и как дела с озонотерапией. Но сам подход Соколова к бизнесу мне кажется любопытным:

- меня привлекает глобальность идеи и ее общечеловеческий смысл
- хочешь «утопить» дело — бери готовые схемы, структуры.
- принципиальная позиция — не идти на занятые рынки, зачем людям мешать?
- маркетинг дает толчок производственному циклу и один маркетолог обеспечивает работой 4–5 человек в последующей цепочке.

Американцы считают, что если 30% начинаний удастся, это очень хорошо, Соколов установил для себя другую планку — 90–95%. И там, где другие борются за сантиметры, берет шест, разбегается — ну а дальше уже как повезет.

ПРАКТИКА БИЗНЕСА. ЗАПИСКИ КОНСУЛЬТАНТА

Фрагмент из книги

«Есть ленивые? — спросил я, — поднимите руку».

Никто не поднял.

«Неужели ни одного?» — удивился я. —

«Просто руку лень подымать», — ответили мне из зала.

«Я — поэт, этим и интересен» — сказал в свое время Владимир Маяковский. Наверное, каждому пишущему приходится отвечать самому себе на этот простенький вопрос: «А ты чем интересен? И кому?». Почему другие люди должны тратить время на чтение тобой написанного? Чем ты можешь помочь им? Новыми идеями или «дезой» из своего быстро устаревающего опыта?

Любознательная секретарша одного из моих клиентов как-то пыталась выяснить, чем же я там целый день занимаюсь с ее руководством, бросившим по случаю моего приезда все текущие дела. Я честно попытался прояснить круг обсуждаемых нами проблем, но вдруг лицо секретарши озарилось и она воскликнула: «А, поняла! У моего прежнего шефа тоже был свой личный астролог». Людям, называющим себя бизнес-аналитиками, консультантами по управлению, нередко трудно бывает объяснить согражданам, чем же они, собственно занимаются. Я — не исключение. Но, делать нечего, попробую.

Начнем с отношения к бизнесу. Бизнес — это часть жизни (не наоборот!). Не лучшая, но необходимая ее часть. К сожалению, отношения бизнесмена, предпринимателя с наемными сотрудниками очень часто строятся по принци-

пу «я один, а вас — много». Это не хорошо и не плохо, просто люди нередко впадают в кабальную зависимость от лидера, и начинают угождать ему, а не работать на результат. Я не хочу быть наемником (противно) и не могу быть бизнесменом (слишком консервативен, не люблю рисковать). Потому я работаю бизнес-аналитиком, консультантом. Естественно, за 10 лет работы какие-то технологии консультирования я позаимствовал или изобрел, но главное — я все время пытаюсь импровизировать. Может быть, этому способствует профессия математика и многолетнее увлечение поэзией.

Мои отношения с бизнесменами строятся по принципу «я один и ты один». У бизнесмена может быть несколько консультантов («художников»), но и у консультанта обязательно должно быть несколько клиентов. Снижается степень зависимости. От привязки страхом и безысходностью — к привязке интересом и совместной выгодой.

Чем занимаются консультанты по управлению, стратегические консультанты?

- осуществляют «апгрейд мозгов» собственников и генеральных менеджеров (именно с этой операции, а вовсе не с рисования новых оргструктур, начинается реальный «апгрейд бизнеса»).
- исполняют функции «зеркальца заднего вида», расширяют обзор.
- служат «присадкой», повышающей «октановое число» бизнесмена, лидера.
- выступают в качестве искателей компромиссов, а также переводчиков, интерпретаторов, толкователей (бизнесмены далеко не всегда умеют доносить свои мысли в первоначальном виде до сотрудников).

Я не являюсь живым носителем большого количества рецептов на все случаи жизни (делай так, и все у тебя будет хорошо). У меня нет готовых ответов, я лишь задаю вопросы (или иначе формулирую вопросы, которые бизнесмены и менеджеры сами себе пытаются задать) и помогаю выработать форму ответов. Вопрос всегда шире, чем иллюстрирующие его примеры. Вопрос — это исходная площадка для новых мыслей. Надо задавать правильные вопросы и уметь творчески слушать. Нужны вопросы, которые ставят под сомнение очевидное. Создаются банки вопросов: «а что, если?» и «почему бы и нет?»

Что еще я делаю? Выявляю устои у бизнесменов, формулирую их внятно, потом проверяю (провоцирую и «раскачивая» в разные стороны) эти устои на прочность, надежность, и, самое главное, осознаваемость. Если удастся их раскачать, иногда участвую в генерации нового видения, новых устоев. Тем более, что причины неуспеха могут быть совсем не в том, что человек сделал, а в том, чего он не сделал.

Чем я отличаюсь от:

- Западных консультантов — тем, что думаю и говорю по-русски, родился в этой стране, люблю ее, не удивляюсь ни ее талантам, ни ее дурости.
- Молодых отечественных консультантов — тем, что раньше их начал заниматься этим непростым делом и не имею специального бизнес-образования (у меня меньше стереотипов и я не боюсь соображать самостоятельно в каждом конкретном случае). Свою норму по глупостям я выполнил еще несколько лет назад, а им еще предстоит ее «освоить».
- От консультантов — гуманитариев — тем, что они неплохо видят ситуацию в целом, но очень плохо считают (в бизнесе надо считать)

- От консультантов — технарей — тем, что они хорошо считают, но редко видят ситуацию в целом. В бизнесе надо и видеть, и считать.

Мое конкурентное преимущество — диапазон понимания людей. Я ищу и часто нахожу общее там, где его не видят другие: в разных точках зрения, в различных интересах. Я анализирую существующую ситуацию, чтобы помочь своим клиентам уменьшить степень хаоса, выстроить новую, более гармоничную реальность.

Что я умею? В общем-то, немного:

- записывать, сравнивать, собирать информацию, анализировать и интерпретировать ее, фильтровать, отделять главное от второстепенного, улавливать «ключевые» слова и подтексты,
- работать в режиме «эха», формулировать и переформулировать, уточнять, развивать чужие мысли,
- упаковывать неясные мысли, предчувствия, опасения и ощущения в афористичную, передаваемую и тиражируемую форму.

Форма часто опережает содержание и «продвигает» (или «задвигает» его). Лет 20 назад я подрабатывал, читая лекции по языкам программирования в местном политехническом институте. Мои лекции посещало много народу. Но вовсе не потому, что я знал больше других преподавателей или лучше владел методикой. Просто достаточно скучный предмет я попытался облечь в ироничную, веселую форму. Так, цикл «IF — THEN» я объяснял на примере песенки «Если б я был султан, я б имел трех жен», а вложенный цикл «While — DO» —

на примере другой популярной в те времена песенки «пока я ходить умею, пока я глядеть умею, пока я дышать умею, я буду идти вперед». Такая форма прекрасно воспринималась и запоминалась. Да и мне самому было гораздо интереснее готовиться к лекциям, листая песенники.

Рожденный в год Лошади под знаком Весов, я с лошадиным упорством, которое уравнивается лишь самоиронией, стараюсь восстановить равновесие там, где оно нарушено, выявить, связать, соединить, уравновесить мнения и идеи, амбиции и интересы. Я пытаюсь быть мостиком, проводником, соединительным шнуром (лишь бы не бикфордовым). За «шелухой» слов, движений, поступков я стараюсь, отсекая лишнее, уловить суть, почувствовать, а потом и понять главное. Я провоцирую управляемое «выяснение отношений», помогаю людям формулировать то, что они чувствуют, но «сказать не могут».

Если из всего вышесказанного «понятно, что ничего не понятно», прочитайте книгу. Она очень личностная, в ней много примеров из практики, в ней — фрагменты живых ситуаций, реальных бесед, отзвуки взлетов и падений.

Многие материалы, вошедшие в эту книгу, были опубликованы в периодической печати (еженедельниках PC WEEK/Russian Edition, CRN/Russian Edition, Intelligent Enterprise/Корпоративные системы, Биржа, Финансовая газета и др.), а также в книге «Диалектика бизнеса. Ситуации, суждения, парадоксы», вышедшей в издательстве ДЕКОМ под бережной редакцией Я. И. Гройсмана.

И еще один предваряющий книгу совет: бдительность при чтении книг (моя — не исключение) терять не надо. Думайте сами. Решайте сами.

СОДЕРЖАНИЕ

СТИХИ И РАССКАЗЫ	3
Очень коротко	5
Стихи разных лет	10
Детские стихи	26
Песенки с мелодиями и без	31
Стихи 1991–1992 годов	41
Маленькие рассказы	48
Шарик	48
Звонок	49
Урок	50
Рита	50
Люкс	51
Комиссия	52
ИЗБРАННЫЕ СТАТЬИ	55
Дом колдуньи Веры на краю Мещеры	57
Одиночество лидера	77
Разговор с самим собою о кисах, директорах и прочих скучных предметах	80
Через болота рынка не пробежать в ботинках, или Три рассуждения о Горьковской железной дороге	87
Улетая, остаюсь, или Свадьба на Багамах	92
ФУ – это формула успеха	103
ПОРТРЕТЫ НА ФОНЕ ФИРМЫ	105
Василий Бандаков: В густом пространстве архитектуры	107
Обучение ума и души, или Четвертое чудо города	116
Игорь Чурдалев: Живем вторую жизнь	123

Александр Дехтяр: Мы тоже богаты, но чем-то другим	131
Они рождались, жили и умирали	141
Студия-К: Человек с камерой и звуки проданной трубы	149
Время размытых критериев	158
ДЕКОМ: Хочется создавать – для себя и окружающих	167
URBI: Обращаясь к городу и к человеку	177
Елена Куликова – актриса в лаках и красках	187
В пространстве «Черного квадрата»	195
Будет ли «Биржа» на необитаемом острове	205
Владимир Лузянин: Надоело быть полигоном, или Нужны ли шасси самолету перестройки?	214
Михаил Прялков: О горных реках и непальских слонах	222
Омари Шарадзе: Назначать приятнее, чем снимать ..	232
Разговор с писателем Виктором Шендеровичем на палубе теплохода	241
Юрий Титов: Я выступаю в многоборье	252
Вячеслав Уланов – человек джаза во время джаза ...	262
Сергей Соколов: О бизнесе, озоне и прыжках с шестом	273
ПРАКТИКА БИЗНЕСА. Записки консультанта. <i>Фрагмент</i> <i>книги</i>	281

Альтшулер Игорь Григорьевич

**ВЕТВИ НА ФОНЕ НЕБА,
или ПОД ЗНАКОМ ВЕСОВ**

Художник *В. В. Петрухин*

Редактор *Я. И. Гройсман*

Компьютерная верстка *С. Р. Сорувка*

Корректор *Л. А. Зелексон*

Изготовление оригинал-макета – ООО «Издательство ДЕКОМ»

Диапозитивы изготовлены ЗАО «Д-Графикс», т. (8312) 18-95-03.

Подписано в печать .03.2006.

Формат 60 x 90/16. Бумага офсетная. Гарнитура «Балтика».

Печать офсетная. Тираж 1000 экз. Заказ №

Е-mail автора: altsh@kis.ru

ООО «Издательство ДЕКОМ»,

603000 Нижний Новгород, ул. Горького, 107.

Е-mail: izdat@dekom.nnov.ru <http://www.dekom.nnov.ru>

Текст отпечатан с готовых диапозитивов

в ОАО «Чебоксарская типография № 1».

428019, г. Чебоксары, пр. И. Яковлева, 15.