



Роман Маградзе

# «Физика» и «лирика» Алексея Шишова

Поразительно, как в одном человеке могут уживаться совершенно противоположные свойства. Каким образом постоянство, граничащее с консерватизмом, может соседствовать с необычайной подвижностью ума, влекущей к самым разнообразным видам деятельности? Четверть века Алексей Шишов возглавляет единственную в своей жизни компанию, в создании которой принимал непосредственное участие. Но исключительно топ-менеджером его назвать нельзя. В его жизни есть место науке и технике, политике и общественной работе, кинодокументалистике и... театру. И семье, конечно. Многому, одним словом.

## Консенсус с самим собой

Только в художественной литературе волею сочинителя можно узнать, о чем подумал герой произведения, о его спорах со своим альтер эго. В жизни наши размышления скрыты от посторонних глаз. У Алексея Кирилловича активный внутренний диалог сам прорывается наружу, выдавая в нем человека думающего. «Я считаю, и в принципе с этим согласен...» — как-то произнес он в беседе, невольно отражая достигнутый консенсус с самим собой. Насколько же важно для такого человека достижение внутренней согласованности? Является ли потребность в ней следствием высокого уровня ответственности и в результате — безудержной активности в работе и жизни?

Алексей Шишов окончил МВТУ им. Баумана в 1988 году. Предполагалось, что он будет конструировать лучшие в мире танки. Возможно, так оно и было бы. Почти год он проработал в Научно-исследовательском техническом институте Министерства оборонной промышленности СССР. Но судьбу молодого инженера изменила неотвратимая поступь истории. Мир вокруг него и миллионов советских людей изменился.

Приняв смену эпох как данность, 23-летний специалист осенью 1989 года вместе с друзьями создает хозрасчетное объединение «Видеолюкс». Не испугавшись ответственности, а скорее всего,

даже не задумываясь о ней в силу своей молодости, он сразу берет на себя руководство компанией. С 1993 года она будет называться ЗАО «В-Люкс», а еще через шесть лет станет холдингом. Организованная при нем в 1999 году производственная компания «СтандарТелеком» сегодня выпускает и экспортирует в зарубежные страны более 200 видов инновационного наукоемкого оборудования для телекоммуникационной индустрии. Образован также научно-исследовательский центр АНО НИИПТ, аккредитованный в Государственном центре стандартизации России для проведения сертификационных параметрических испытаний и испытаний по электробезопасности на предмет соответствия стандартам ГОСТ-Р.

Но это уже будет потом. Как и защита кандидатской в области технических наук, докторской — в области экономики, получение шести патентов на ряд изобретений, публикации более 80 научных и популярных работ по вопросам культуры, экономики, телекоммуникаций, телевидения. Женильба на самой лучшей девушке на свете и рождение троих детей — тоже в будущем. А перед самым закрытием глобального «проекта» под названием СССР Алексей Шишов на практике начинает постигать азы ведения бизнеса. Благо «бауманка» дает своим выпускникам в первую очередь навыки приобретения новых знаний, как, впрочем, и организаторские навыки.

Алексей Шишов менеджерских курсов не заканчивал. Сама жизнь стала для него школой постижения тонкостей организации бизнес-процессов. В 70-80-е годы в Москве существовало неформальное студенческое движение. Будущие специалисты в различных отраслях науки и экономики организовывали очереди за билетами в театры и концертные залы. Нужно было выводить в ночь по 200-300 человек без финансовой мотивации, только организационными навыками.

Среди прошедших эти своеобразные управленческие курсы отмечается высокий процент людей, которые добились успеха в бизнесе, жизни, политике и т.д. Выпускником этой «академии» был и Алексей Кириллович. Одновременно с этим он в студенческую пору руководил комсомольским оперативным отрядом по охране порядка среди молодежи и студентов в Москве. В 1988 году организовал комсомольско-молодежный центр и управлял им.

## Спутниковая антенна с... ароматом клубники

Началось все с открытия видеосалонов и видеотек. Тогда наша страна еще не присоединилась ни к Бернской, ни Брюссельской конвенциям. И фильмы типа «Греческой смоковницы» и «Терминатора» можно было показывать, имея всего лишь согласованные списки от райкома партии.





Один из первых заказов времен «Видеолукса»

В «Видеолуксе» быстро сориентировались в существовавших правилах игры и разработали собственную концепцию организации бизнеса, определив пакет нормативных документов. В итоге было создано порядка 60 собственных видеосалонов и более 80 видеотек. Кроме того, сам нормативный пакет оказался востребованным на рынке, его стали покупать люди, желающие организовать такой же бизнес. Через полгода Алексей Кириллович уже делился своим первым успешным опытом с руководящими работниками культуры на своих лекциях в Институте повышения квалификации. Года три назад он обнаружил в одном из небольших российских городов компанию, до сих пор работающую по этому давнему пакету документов.

Первая техническая разработка «Видеолукса» появилась практически сразу после открытия видеосалонов. При активном использовании VHS-кассет выявилась существенная проблема. Пленка в ней изнашивалась быстрее, чем механическая часть. Можно было бы существенно сэкономить на ее замене, вместо того чтобы покупать каждый раз новую видеокассету. В итоге был изобретен «перематыватель» пленки. Сделали проект станка, собрали 40 экспериментальных моделей. А саму пленку по бартеру обменивали у Шосткинского НПО «Свема», которое покупало ее в Японии по валютному контракту.



Первичный капитал скопился достаточно быстро. Появилась возможность заняться смежными направлениями, удовлетворяя при этом свои амбиции инженера-конструктора. В это время началось строительство первых телевизионных сетей коллективного приема, устанавливались первые спутниковые «тарелки». В «Видеолуксе» вначале создали PAL/Secam-декодеры и автоответчики. А чуть позже кабельным операторам были предложены транскодеры собственной разработки.

В Советском Союзе головные станции уже использовались. По факту, первые кабельные сети появились в связи со строительством в Москве Калининского проспекта. Сигнал с Останкинской телебашни в этом районе перегружал активные антенны коллективного пользования. К Олимпиаде-80 в домах, где проживали члены Политбюро, установили головные станции Hirschmann, которые были куплены за валюту в Западной Германии. А для остальных жителей районов вокруг Останкинской башни, за Калининским проспектом, использовалась белорусская техника. Этих станций было много, и на их основе в «Видеолуксе» стали проектировать сети и производить собственные транскодеры PAL/Secam.

Параболические антенны у Алексея Шишова до сих пор ассоциируются с... ароматом клубники. За «тарелками» он ездил в ЦКБ Института механики в Киеве. Дело было весной, появилась первая в сезоне клубника, стихийные коммерсанты везли ягоды на продажу в Москву. Аромат заполнял весь поезд. А в тамбуре последнего вагона, еле втиснувшись, стояли по диагонали двухметровые диски под контролем директора компании «Видеолукс».

Антенно-поворотное устройство с полярной подвеской уже в начале 90-х делали сами по собственному проекту. Конвертеры и тюнеры покупали в Прибалтике. Первые заказы на систему коллек-





Хьюго Лехнер (Hugo Lechner)

тивного приема были получены в Крыму, Грузии, Западной Украине. В 1990 году в Пицунде построили одну из первых сетей. В одном из 14-этажных домов установили спутниковую антенну диаметром 2,5 метра, головную станцию, модулятор. Абоненты стали принимать 12 спутниковых каналов. На это чудо приезжали посмотреть люди со всего черноморского побережья. Стоимость системы спутникового телевидения с последующей ретрансляцией по кабелю была тогда сопоставима с ценой на последнюю модель «Жигулей».

### Пора за границу

Финальная страница советской истории — августовский путч 1991 года. Несколько собственных строк вписал в нее и Алексей Шишов. Возвращался он из командировки во Львов. По дороге из аэропорта увидел идущие в город танки. Доехал до офиса «Видеолюкса» на Арбате, узнал последние новости. Вместе с коллегами решил отправиться в Белый дом, поддержать сопротивление. Тогда были отключены все телевизионные каналы, в эфире — сплошное «Лебединое озеро». Взяли с собой спутниковую систему: поворотник, антенну, четыре тюнера. Приехали, установили на крыше Белого дома «тарелку», обеспечили прием спутниковых телеканалов.

Присутствовавшие будущие первые лица новой России в это время обсуждали вероятность атаки здания. А ведь Алексей Кириллович еще и домой не заезжал, где его ждали из командировки жена и маленький сын. И вот, звонит он жене, а она спрашивает, купил ли муж морковку, свеклу. Охранники Ельцина напряглись — решили, что ведутся зашифрованные переговоры о патронах и гранатах. И действительно, о какой морковке может идти речь, когда

в стране революция? Телефонная связь оказалась не заблокированной. Странный был путч. Опереточный.

В тот год было решено выходить на прямые контакты с производителями оборудования для кабельных сетей и систем спутникового телевидения. При не существовавшем пока Интернете нужно было еще ухитриться найти информацию о компаниях, и тем более их контакты. Алексей Шишов платил немалые по тем временам деньги (\$100), чтобы ему привозили с выставок любые листовки, флаеры и каталоги. Но 95% всего получаемого объема презентационных и рекламных материалов оказывалось мусором. Найти партнеров за границей было практически невозможно.

В результате Алексей Кириллович отправился в Германию сам. В Берлин, потому что только в этот город можно было летать за рубли, а валюту приходилось экономить. В городе он брал обычный справочник в телефонной будке и искал магазины, которые торгуют электроникой. Обезжал их, и на коробках с головными станциями вычитывал адреса компаний. Добирался до них на поезде, чтобы минимизировать свои расходы. Жителю страны, неожиданно оказавшейся в категории развивающихся, в Европе все казалось дорогим. У него создавалось впечатление, что в Германии живут одни олигархи.

Он приезжал в компании и на выставки, знакомился с иностранными производителями, сообщал, что хотел бы закупать у них оборудование. На него смотрели, мягко говоря, с удивлением. Похоже, считали, что в Москве по улицам бродят пьяные медведи, а жители ходят в буденовках. Шишов сконцентрировался на двух компаниях, которые пару десятков лет занимали ведущие места на европейском рынке: WISI и Hirschmann. В последней он встретил Хьюго Лехнера (Hugo Lechner), которого до сих пор называет своим учителем.

### Как нужно продавать

Четыре десятка лет Лехнер проработал в корпорации, ставшей не без его участия транснациональной, возглавлял департамент экспорта. Именно ему нужно поставить в заслугу активное продвижение бренда этой компании в странах Восточной Европы, причем в те годы, когда о торговле через «железный занавес» можно было только бесплодно фантазировать. Знает 17 языков, награжден орденом Дружбы народов. Алексей Кириллович рассказывает о Хьюго Лехнере так ярко и красочно, что не сразу удается узнать в нем героя моей же публикации 10-летней давности в апрельском номере «Теле-Спутника» за 2004 год.

На его примере Шишов рассказывает своим студентам в учебном центре МТУСИ

и на кафедре защиты информации МГТУ, как надо продавать. Когда в 1969 году в Ливии пришел к власти Муаммар Каддафи, там началось строительство аналоговой телевизионной сети. Был объявлен международный тендер на антенные системы для всей страны. По тем временам это был огромный контракт стоимостью около 13 млн немецких марок. Сегодня это соответствует примерно 60-70 млн долларов. Рихард Хиршманн, основатель компании, дал установку Лехнеру на максимально возможную скидку — 40%. В Ливию из Штутгарта немецкий коммерсант опоздал почти на сутки.

Тендер уже прошел. Его результатов в маленькой приемной министра связи ожидали 20 иностранцев. «Сидение» длилось 3 недели. Хьюго каждый день приходил с большой бутылкой воды и стопкой книг и журналов. За 20 дней разбежались все, кроме него. Когда он остался один, его вызвал министр. Чиновник молодой социалистической страны тоном, исключающим любые возражения, требовал скидку. На что Лехнер «любезно» согласился снизить цену на... 1,73%. И подписал контракт, проявив максимальное терпение и выдержку.

Именно господин Лехнер поверил молодому российскому предпринимателю и дал ему первый товарный кредит на 5000 немецких марок. В то время риск был немалый. Даже сейчас перед новогодними праздниками некоторые из партнеров Шишова требуют с него 100-процентную предоплату, не желая принимать обычные гарантийные обязательства. И это в 2013 году. А уж тогда требовалось колоссальное чутье, чтобы, глядя на незнакомца из-за буквально вчера рухнувшего «железного занавеса», решить, можно ли иметь с ним дело или нет.

Кстати, о товарных кредитах. В 1998 году один из иностранных партнеров попросил у Шишова список 12 первых российских банков, у которых можно было бы получить соответствующие гарантии для выдачи товарных кредитов. Уже через год 10 из них потеряли свои банковские лицензии. Подавляющее большинство из этих потенциальных гарантов не выжили, а «В-Люкс» по-прежнему на плаву.

В этот же период компания стала независимым дистрибьютором Inmarsat, обеспечивающим спутниковой связью морские суда с 1979 года. И когда не было почти никакой другой надежной связи, ею оснащались банки. Любопытно, что, со слов самого Алексея Шишова, все банки, которым «В-Люкс» установил системы Inmarsat, после 1998 года были признаны банкротами.

### Все очень серьезно

С 1996 по 2004 год Шишов сотрудничает в качестве помощника председателя в



Комитете по бюджету, налогам, банкам и финансам нижней палаты парламента. С 2002 по 2008 годы — член научно-технического совета Министерства связи РФ по секции телевидения и радиовещания.

Практика работы в условиях быстрого развития телекоммуникационных технологий наглядно продемонстрировала потребность в совершенствовании нормативно-правовой базы. И в 90-е Алексей Кириллович с головой окунается в разработку целого перечня базовых для отрасли документов. Он принял участие в формировании межгосударственного стандарта «Сети распределительные кабельные сигналов телевизионного и звукового вещания. Основные параметры, технические требования, методы измерений и испытаний», московского Закона о кабельном телевидении, концепции развития проводного вещания, требований к параллельным широкополосным сетям кабельного телевидения, работающих в полосе частот 5...862 МГц, и многих других нормативных актов.

В 1999 году по инициативе Шишова совместно с МТУСИ создан учебный центр, в рамках которого осуществляется повышение квалификации специалистов телекоммуникационных компаний со всей страны — от линейных мастеров до директоров сетей кабельного телевидения и городских узлов связи. В 1999 году Алексей Кириллович избран вице-президентом Ассоциации кабельного телевидения России (АКТР), где по сей день занимается вопросами внедрения новых технологий и оборудования.

Накопленный практический опыт неминуемо привел в 2002 году к кандидатской диссертации на тему «Гибридные интерактивные кабельные сети коллективного телевизионного приема». Защита прошла в Московском государственном институте радиотехники, электроники и автоматики.

Через четыре года на кафедре экономики столичного РГГУ Алексей Шишов защитил уже докторскую диссертацию на тему «Повышение капитализации телекоммуникационных компаний путем оптимизации инвестиционной деятельности». Основой работы стал практический опыт моделирования процессов на рынке платного телевидения и широкополосного доступа, полученный при создании концепций развития и технико-экономических обоснований, а также оказания консалтинговых услуг для таких компаний, как «Комстар», МРК и филиалы ОАО «Связьинвест», крупных частных операторов России: «Телеинформ», «Эр-Телеком» и других.

Сегодня под руководством Алексея Кирилловича более 200 сотрудников, от менеджеров до проектировщиков и монтажников, строят современные мультисервисные телесети, создают концепции их развития, организуют маркетинговые исследования. Среди заказчиков холдинга такие известные компании, как «Ростелеком», «МТС», «Билайн», «Эр-Телеком», «МегаФон», ГПКС. Группа компаний «В-Люкс» стала в 2010 году лауреатом премии «Большая Цифра». Заветный трофей был получен в номинации «Головные платформы цифрового телевидения». Председатель совета директоров группы А.К. Шишов был удостоен специальной премии «Большая Цифра 2013» за вклад в развитие отрасли кабельного телевидения и мультисервисных сетей.



М.И. Кривошеев и А.К. Шишов

«Яблоко от яблони...» И вдруг такой «серьезный человек» становится соорганизатором Фестиваля недисциплинированного кино в 2000 году. Это конкурс фильмов, над авторами которых никто не стоял — ни конъюнктура, ни цензор, ни догматические каноны, ни политкорректность. Их никто не редактировал, им никто не диктовал. А еще Алексей Кириллович оказался в числе сопродюсеров спектаклей и независимых театральных проектов.

Но в его ипостаси «лирика» не могло не найтись места «кабельной» тематике, ставшей главным делом его жизни, вместо ожидавшегося конструирования танков. Шишов продюсировал цикл докумен-

тальных фильмов «Кабельщики». Работа получила специальный диплом международного конкурса Ассоциации кабельного телевидения стран СНГ в Ялте. Потом был фильм «Кабельщик 2». Сейчас ведутся съемки продолжения цикла под рабочим названием «Цифровое телевидение». К участию в нем приглашены топ-менеджеры «МТС», «Билайна», РТРС, «Эр-Телекома»... Не исключена возможность и литературного творчества. «Историй накопилось огромное количество, — говорит Алексей Шишов. — Строительство чуть ли не каждого объекта может стать темой отдельного рассказа в стиле О'Генри».

Переплетение в одном человеке «физика» и «лирика» оказалось наследственным. Дело в том, что отец Алексея Кирилловича также, имея техническое образование, не чужд творчеству. Кирилл Алексеевич Шишов — инженер-строитель, окончил Челябинский политехнический институт, до 1988 года доцент, зав. кафедрой ЧПИ. Защитил кандидатскую диссертацию, опубликовал свыше 30 научных работ. И вместе с тем он — поэт, прозаик, краевед, общественный деятель, член Союза писателей, председатель Комиссии по культуре Общественной палаты Челябинской области, лауреат литературных премий, награжден медалью «За развитие культуры и искусства». Как говорится, «яблоко от яблони...»