

ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие.....	5
Глава 1. СТАНОВЛЕНИЕ РЫНКА ДЕЛОВОЙ ПРЕССЫ РОССИИ.....	12
1.1. О периодизации истории российской деловой прессы.....	12
1.2. «Коммерсантъ» как ведущее издание постсоветской России.....	13
1.3. «Ведомости» — флагман деловой прессы и первый редакционный стандарт.....	23
1.4. РБК: от финансового бюллетеня до медиахолдинга	28
Глава 2. ИСТОЧНИКИ ДЕЛОВОЙ ИНФОРМАЦИИ	36
2.1. О специализациях и универсальности экономического журналиста	36
2.2. Работа с пресс-службами.....	38
2.3. Работа «в поле»	40
2.4. Интервью в деловой журналистике	43
2.5. Техника безопасности	44
2.6. Закон о СМИ и источники информации.....	46
2.7. Закон об инсайте	47
Глава 3. КОРПОРАТИВНЫЕ И МАРКЕТИНГОВЫЕ НОВОСТИ	52
3.1. Что такое корпоративные новости.....	52
3.2. Корпоративное законодательство.....	59
3.3. Поиск информационных поводов.....	61
3.4. Общие принципы работы с корпоративной информацией.....	66
3.5. Что такое маркетинговые новости	68
3.6. Требования к пресс-релизам.....	72
3.7. Отработка маркетинговых новостей.....	73
Глава 4. ФИНАНСОВАЯ ИНФОРМАЦИЯ В СМИ.....	78
4.1. Потребители финансовой информации.....	78

4.2. Риски и ответственность финансового журналиста	80
4.3. Работа с финансовой информацией.....	82
4.4. Банк России и СМИ.....	88
4.5. Банковская система России и СМИ	93
4.6. Биржевая информация	96
Глава 5. ОСВЕЩЕНИЕ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕССА	
В СМИ	102
5.1. Бюджетная система и бюджетный процесс.....	102
5.2. Структура бюджета.....	105
5.3. Бюджет vs журналист.....	110
Глава 6. НАЦИОНАЛЬНЫЕ И ГЛОБАЛЬНЫЕ	
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ И ИХ ОСВЕЩЕНИЕ	
В СМИ	114
6.1. Что такое макроэкономика.....	114
6.2. Национальный экономический уровень.....	115
6.3. Глобальный экономический уровень и как писать о макроэкономике	120
6.4. Работа журналиста на экономических форумах.....	124
6.5. Работа с аналитикой	125
Глава 7. ОСВЕЩЕНИЕ АРБИТРАЖНЫХ ДЕЛ В СМИ.....	127
7.1. Арбитражная система	127
7.2. Становление арбитражной журналистики.....	129
7.3. Освещение арбитражного процесса.....	133
7.4. Структура арбитражной новости	137
7.5. Жанры арбитражной журналистики	140
7.6. Инфоповоды и фактчекинг в арбитражной журналистике	142
ПРАКТИКУМ.....	145
ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ	158
ИСТОЧНИКИ	160
ПРИЛОЖЕНИЕ	163
ОБ АВТОРАХ	166

ПРЕДИСЛОВИЕ

Информация о потребительских товарах, корпоративные новости, биржевые сводки, финансовая аналитика — все это волнует массовую аудиторию столетиями. Экономическая информация является, как скажут современные медиаменеджеры, «топовой» — она всегда востребована, поднимает трафик офлайн-СМИ, приковывает аудиторию к экранам телевизоров, планшетов, компьютеров, а топ-менеджмент компаний до сих пор выписывают себе печатные выпуски изданий «Коммерсантъ» и «Ведомости». Эта информация касается каждого — и финансового аналитика, и простого обывателя. Экономическая и деловая журналистика формирует рынок, может даже регулировать его, но самое главное — она доносит информацию и просвещает массовую аудиторию, домохозяйства. Если экономика является неким базисом функционирования современного общества, то деловая журналистика является основой медиасистемы и медиарынка.

И вся эта информация воспроизводится в рамках классической деловой журналистики, которую, собственно, вам предстоит изучить.

Подчас экономисты, пришедшие в редакцию, сталкиваются с проблемой отсутствия общего образования в медийной сфере и опыта написания заметок, а журналисты — с отсутствием экономических знаний.

Как обучить делового журналиста? Краткий ответ: никак! Более полный: можно сформировать общую профессиональную культуру, которая складывается из непосредственной работы начинающего делового журналиста «руками», работы «в поле»,

а также проектной деятельности в медиа. Кроме того, такая профессиональная культура формируется благодаря бэкграунду об основных отраслях экономики, деловой медиасфере, а также использованию непосредственно журналистских полезных рекомендаций (лайфхаков). Подобная модель позволяет облегчить «выход» журналиста в то самое «поле», а также научить его работать в верном направлении. Именно эти принципы и были заложены в нашем, по сути, практическом руководстве для начинающих деловых журналистов. Как мы считаем, это и отличает нашу работу от других по этой теме.

Данное пособие призвано упорядочить систему знаний по специфической теме, которая редко упоминается в учебных планах факультетов как журналистики и медиакоммуникаций, так и экономических наук. Главная особенность нашего пособия — акцент на освещении отраслевых тем медиасферы, знакомство с лайфхаками от опытных деловых журналистов, а также достаточно актуальный практикум, который предполагает отработку основных форматов экономической журналистики, включая мультимедийные влог и подкаст.

Мы не зря отметили в аннотации, что эта книга актуальна для студентов старших курсов бакалавриата: в главах приводятся аспекты экономической теории — авторы предполагают, что читатель уже знаком с основными экономическими понятиями, такими как макро-, микроэкономика и т.п.

Оговоримся, что в пособии нет единого стиля повествования, поскольку каждая глава написана разными авторами в рамках создания коллективного лекционного курса «Экономическая и деловая журналистика», который впервые представлен в новом формате в Высшей школе экономики в 2021/2022 учебном году. Однако мы попытались составить книгу в верном, как нам кажется, логическом ключе: чтобы подготовить начинающего экономического

журналиста к работе в «поле», с экспертами, документами, он должен сначала познакомиться с бэкграундом сферы деловых медиа, далее рассмотреть методику работы с информацией, а уже потом изучать по нарастающей (от более простого к максимально сложному) разные отрасли деловой журналистики, начиная с базовых принципов работы с корпоративными и маркетинговыми новостями и заканчивая макроэкономическими аспектами журналистики вообще и арбитражной¹ журналистики в частности. Каждая глава имеет контрольные вопросы.

Учебное пособие не ограничивается историческим и теоретическим блоками. В нем есть практикум, где представлены задания для студентов бакалавриата, направленные на отработку базовых навыков работы экономического журналиста — работы с информационными поводами, пресс-релизами компаний (написание новостей), ньюсмейкерами (создание интервью), форматами объяснительной журналистики в сфере финансов и бизнеса, а также с аналитическими жанрами деловой журналистики, такими как рейтинг или обзор рынка. В конце практикума студенты проходят итоговый тест.

Кроме того, мы не стали сосредоточиваться только на советах старших коллег, а пошли на эксперимент — включили в приложение инструкцию по проверке деловой информации, которую составили студенты Высшей школы экономики в рамках выполнения проектной работы. Собственно для современной журналистики фактчекинг сейчас — несомненно, главный инструмент профессиональной культуры.

Переходя к изучению экономической и деловой журналистики, чаще всего все задумываются об общности и различии этих двух

¹ Арбитражные суды разрешают споры между двумя юридическими лицами (включая индивидуальных предпринимателей) или между юридическим лицом (включая индивидуальных предпринимателей) и органами государственной власти и местного самоуправления.

понятий. Кто-то ставит между ними знак равенства, а кто-то вовсе разводит данные дефиниции. Мы придерживаемся позиции, что экономическая и деловая журналистика находятся на одной генеральной линии понимания данного слоя медиасферы, но все же имеют некоторые различия.

Экономическая журналистика — сфера журналистики, в которой происходят процессы сбора, обработки и передачи непосредственно экономической, финансовой, корпоративной информации, ее анализ и интерпретация, а также прогнозирование экономической ситуации.

Деловая журналистика объединяет как сугубо экономическую информацию, так и социальную, общественно-политическую, при этом все информационные линии отражают специфику бизнес-климата в мире, стране или регионе распространения информации. То есть деловая журналистика в нашем понимании — более широкое понятие, она выступает объединяющим звеном между чисто финансовой и политической информацией, но при этом последняя в данном аспекте будет касаться экономики и экономического развития.

В деловой журналистике существуют собственные тематические «вертикали» — специализации профильного журналиста. Мы выделяем следующие:

- 1) корпоративная, бизнес-информация;
- 2) маркетинговая информация;
- 3) налоговая журналистика;
- 4) финансовая журналистика (включая банковскую тематику, биржевую информацию);
- 5) финансовый анализ;
- 6) микро- и макроэкономические информация и анализ;
- 7) IT-журналистика;
- 8) арбитражная журналистика.

По нашему мнению, чтобы стать универсальным деловым журналистом, необходимо знать специфику корпоративных и маркетинговых новостей, основы финансовой и арбитражной журналистики, особенности освещения глобальных, национальных экономических и бюджетного процессов. Остальные «вертикали» требуют дополнительной подготовки, чаще всего углубленной, фундаментальной.

Не станем подробно разбирать жанры и форматы, скажем сразу, что в этом профиле основная форматная сетка мало чем отличается от классической жанрово-форматной теории журналистики для любых областей медиасферы.

Тут есть место и новостям, и интервью, и даже репортажам, если мы говорим о присутствии журналистов на каком-либо международном экономическом форуме. Однако есть определенные отличительные особенности форматов деловой журналистики.

Далее представлена авторская жанрово-форматная классификация деловой сферы журналистской деятельности:

1) информационные жанры деловой журналистики:

- оперативный агентский цикл. Включает такие форматы, как новость-молния, срочная новость, расширенная новость. Все они применяются в практике как классических информационных агентств (ТАСС, МИА «Россия сегодня», Интерфакс), так в редакционных современных онлайн-медиа (например, в Газете.ру или Ленте.ру);
- стандартная новость о происшедшем событии;
- стандартный анонс — новость о планирующемся событии;
- биржевая сводка;
- онлайн-репортаж или текстовая трансляция;
- справка, биография (портрет);

2) информационно-аналитические жанры деловой журналистики:

- интервью;
- эксплейнер. Это формат объяснительной журналистики (от *англ.* explain — объяснять). За основу, как правило, берется какая-либо проблема с очевидным информационным поводом или контекстом, далее редакторы раскрывают эту проблему, т.е. объясняют ее максимально полно. Кроме того, эксплейнер может обобщать резонансную новостную историю. Чаще всего эксплейнеры верстаются по принципу «карточек», или «буллитов», — кратких тезисов (от *англ.* bullets — пули);
- обобщение;
- история компании;
- 3) аналитические жанры деловой журналистики:
- экспертное мнение (комментарий или авторская колонка);
- обзор ситуации или рынка;
- расследование;
- прогноз. Отличительный формат деловой журналистики, базирующийся на принципах анализа текущей и прогнозирования будущей экономической ситуации. Чаще всего представляет собой консенсус-прогноз, когда редакция проводит опрос ряда экспертов по определенной теме (например, по будущему ключевой ставки Центрального банка РФ), результаты опросов представляют собой единый медиатекст. Пример формата — часто выпускаемые консенсус-прогнозы газеты «Ведомости». Кроме того, прогноз может быть составлен штатным экономическим обозревателем конкретного издания;
- рейтинг. Тоже отличительный формат деловой журналистики, основывается на принципах ранжирования выбираемых редакцией сущностей — будь то компании, персоны или целые страны. Методика расчета подобных рейтингов индивидуальна для каждого СМИ. Пример формата — всемирно известный рейтинг журнала *Forbes*;

- 4) мультимедийные форматы деловой журналистики:
- инфографика;
 - фотогалерея;
 - лонгрид;
 - специальный мультимедиапроект. Это сайт (или лендинг — «посадочная страница»), созданный с помощью разных инструментов мультимедиа. Контент посвящен чаще всего не новостному событию, а определенной глобальной теме. Пример формата — спецпроект института медиа и базовой кафедры Банка России НИУ ВШЭ «Центральные банки и другие финансовые регуляторы: как они работают».

ГЛАВА 1

СТАНОВЛЕНИЕ РЫНКА ДЕЛОВОЙ ПРЕССЫ РОССИИ

Глава посвящена истории развития российской деловой журналистики в конкретном временном промежутке — в постсоветский период, другими словами, возникновению и последующему становлению деловой прессы России. Для анализа выбраны три издания — «Коммерсантъ», «Ведомости» и РБК.

1.1. О ПЕРИОДИЗАЦИИ ИСТОРИИ РОССИЙСКОЙ ДЕЛОВОЙ ПРЕССЫ

Более чем 30-летнюю историю российской деловой прессы (РДП) можно поделить на примерно равные временные отрезки — декады. Такое деление, конечно, весьма условно и в некоторой степени искусственно, поскольку течение истории непрерывно и даже периоды революционных потрясений обычно воспринимаются современниками на повседневном уровне как растянутая во времени череда эволюционных изменений. Однако мы осознанно и неслучайно идем на схематизацию процесса возникновения и развития РДП, вводя элемент дискретности, поскольку это поможет структурировать интересующий нас процесс в целом и объяснить многие конкретные события, в результате которых этот рынок сформировался в нынешнем виде.

С учетом наиболее значимых изменений, которые претерпел рынок РДП, стоит выделить следующие периоды (условные декады) в его истории:

- 1) 1989/1990–1999 гг. — бумажная (возникновение и становление рынка);
- 2) 1999–2008 гг. — нефтяная (формирование конкурентного высокодоходного рынка);
- 3) 2009 г. по наст. время — цифровая (трансформация рынка вследствие экономических, политических и технологических изменений в стране и мире).

При таком делении, которое весьма точно отражает главные факторы, воздействовавшие на РДП в целом и определявшие его главные тренды, напрашиваются аналогии с понятием «агрегатное состояние» из физики: как мы знаем, в зависимости от сочетания температуры и давления вещество может находиться в твердом, жидком или газообразном состоянии. Фазы, которые прошла в своей истории РДП, прекрасно ложатся в эту последовательность: власть бумаги — твердое состояние; рост стоимости нефти, вызвавший взрывное увеличение доходов во всех отраслях, в том числе и в медиа, — жидкое; погоня по сети за трафиком и ушедшей в виртуальное пространство аудиторией — газообразное состояние.

В этой главе мы рассмотрим становление трех ведущих деловых медиа России — издательского дома «Коммерсантъ», газеты «Ведомости», медиахолдинга «РосБизнесКонсалтинг» (РБК) в преломлении трех указанных декад.

1.2. «КОММЕРСАНТЪ» КАК ВЕДУЩЕЕ ИЗДАНИЕ ПОСТСОВЕТСКОЙ РОССИИ

Не будем пересказывать историю возникновения первого российского (формально — даже советского) делового издания — еженедельной газеты «Коммерсантъ»: изложение событий и обстоятельств, в результате которых 9 декабря 1989 г. вышел пилотный номер «Коммерсантъ Weekly» (именно эту дату редакция считает

своим днем рождения), а с января 1990-го начался регулярный выпуск номеров, общедоступно и более-менее правдиво. Важной для нашей темы деталью в этой истории является то, что слово, выбранное Владимиром Яковлевым для названия своего кооператива — первого в стране частного информационного агентства «Факт», из которого и выросло данное периодическое деловое издание, из имени собственного превратилось применительно к этому СМИ в имя нарицательное, в один из базовых терминов редакционной политики, в том числе помогающий объяснить каждому принятому в «Коммерсантъ» корреспонденту, о чем здесь пишут, как пишут, а главное — о чем не пишут и почему. Этим объясняется то, что в редакцию предпочитали брать на работу не журналистов, а специалистов: научиться писать, считал Яковлев, проще, чем разобраться в какой-нибудь отрасли настолько, чтобы популярно объяснить читателю, что там происходит и почему это интересно.

Что касается названия собственно издания «Коммерсантъ» (далее также «Ъ»), то и здесь выбор, сделанный основателем и его командой, обладал всеми признаками неслучайности, историчности и, можно сказать, изящества: они как бы не стали придумывать ничего нового, а просто возобновили выпуск дореволюционной деловой газеты, которая существовала на протяжении восьми с половиной лет в начале XX в. и была закрыта большевиками практически сразу после их прихода к власти. Менее чем за два года до потери коммунистической партией статуса правящей и распада Советского Союза возрождается та самая газета, только теперь в выходных данных указывалось, что это «Еженедельник информационной службы “Факт”». Затем к этому добавилась информация — «Издается с 1909 г.», а с переходом в 1992 г. на ежедневный выпуск окончательно сложилась набранная мелким шрифтом формулировка: «Газета Издательского Дома “Коммерсантъ”. Издается

с 1909 г. С 1917 по 1990 г. не выходила по независящим от редакции обстоятельствам. С 1990 г. выходит в еженедельном режиме. С 1992 г. — в ежедневном». До сих пор эта информация — обязательный элемент макета первой полосы печатной версии «Ъ». Даже в данных о количестве выпущенных номеров газеты есть напоминание о предыстории: после порядкового номера за конкретный год в скобках дается общее число выпущенных номеров, как делают почти все СМИ, с уточнением, характерным именно для «Ъ», — «с момента возобновления издания».

Тогда на новом российском рынке ежедневная газета была единственным деловым изданием. «Коммерсантъ» главенствовал в медиасистеме современной России, не только создавая и определяя стандарты возникшей вместе с ним российской деловой журналистики, но и получая практически весь возможный доход с быстро растущего рекламного рынка. Любой предприниматель, претендовавший на солидность, любая компания, желавшая показать свою успешность, считали своим долгом купить место для рекламы именно на страницах «Ъ». Сначала это касалось в основном московского бизнеса, но с расширением и совершенствованием системы распространения газеты за столичными компаниями потянулись и рекламодатели из других регионов. Это были большие деньги — счет шел на миллионы и десятки миллионов долларов.

Издательский дом рос и развивался: к ежедневной газете и продолжавшему выходить политическому «Коммерсанту Weekly» добавились экономический еженедельный журнал «Деньги» и «толстые» ежемесячники — «Домовой» (классический глянец) и «Автопилот», появилась курьерская служба со своим автопарком. Кроме того, «Ъ» выкупил у города здание бывшей школы в Москве на улице Врубеля, и туда в 1992 г. переехала основная часть редакции. Это было очень важное решение владельца, поскольку теперь неангажированность редакционной политики опиралась не только

на собственные представления о том, что и как писать, но и на каменные стены, находящиеся в собственности, а это одно из лучших оснований для независимости.

Стоит сказать о еще одном изменении, инициированном Владимиром Яковлевым, поскольку оно оказалось стратегическим. В августе 1997 г. он вызвал топ-менеджмент издательского дома в Дублин, чтобы представить свое видение дальнейшей работы: вместо разрозненных редакций будет создана объединенная, на основе газетной, которая в условиях быстрого роста рынка сможет обеспечить без увеличения штатного состава выпуск трех изданий: собственно газеты «Коммерсантъ», одноименного политического еженедельника и экономического журнала «Деньги». Для «Домового» и «Автопилота» все оставалось по-прежнему. Возникла необходимость определиться с названиями для основной линейки, поскольку одно имя для двух изданий — *Daily* и *Weekly* — Яковлева больше не устраивало.

Издание хотели назвать «Политика», однако главный художник Никита Голованов (именно он придумал фирменный логотип «Ъ») заявил, что единство стиля требует одинакового количества букв в названиях еженедельников. Так исключительно из этих соображений в пару к журналу «Деньги» появился журнал «Власть».

После этого издательский дом придумал и провел первую в стране массированную рекламную кампанию СМИ (в два этапа по шести изданиям, октябрь-ноябрь 1997 г.). Сначала вся Москва покрылась билбордами с общечеловеческими, а для кого-то, как показали удивленные, а иногда и излишне эмоциональные письма в редакцию, и волнующе-провокационными вопросами: «Где жена?», «Что происходит?», «Сколько можно?», «Чем всё это кончится?», «Как с деньгами?», «Кто здесь хозяин?». А на втором этапе (почти через месяц) вопрошающие плакаты были заменены ответами, указывающими на конкретные издания: «Сидит дома, читает “До-

мовой»», «Коммерсантъ» расскажет», «Сколько выжмешь» (это к «Автопилоту»), «Деньги будут», «Всё в нашей Власти».

Когда в России в 1998 г. случился дефолт, именно существование объединенной редакции позволило «Ъ», в отличие от большинства СМИ, пережить его практически без потерь: не было закрыто ни одно издание, не уволен ни один сотрудник. Система объединенной редакции продержалась восемь лет.

В августе 1999 г. Владимир Яковлев продал издательский дом. В стране наступали совсем другие времена во всех областях общественной жизни, в том числе, естественно, и на интересующем нас рынке печати. Впрочем, ситуация на нем стала радикально меняться не только потому, что одновременно с 1999 г. закончилась ельцинская эпоха.

Покупателем издательского дома «Коммерсантъ» стал Борис Березовский. У того были большие политические планы, и реализовать их без влиятельного информационного ресурса было невозможно. Казалось бы, если в вашем распоряжении есть такой актив, как ОРТ (сейчас — Первый канал), может быть больше и влиятельнее. Но ведь федеральный телеканал — продукт массового потребления, и с этим связаны не только его многочисленные плюсы, но и один серьезнейший минус: элита, люди, принимающие решения, не склонны считать себя целевой аудиторией общедоступного «народного» медиа. Значит, нужно транслировать им информацию через такой канал, с которым они себя отождествляют и которому доверяют, который говорит с ними на их языке — чиновничьем и «бизнесовом». При этом он должен быть еще и современным, модным и в идеале не ассоциироваться с «партийной печатью и пропагандой» предыдущей власти. В середине 1999 г. было всего одно СМИ, в полной мере отвечавшее этим критериям: «Коммерсантъ» идеально подходил для роли медиа, которое призвано, как шутили в самом издательском доме, «влиятельно влиять». Березовский умел

уговаривать людей и добиваться своего — сделка состоялась, и «Ъ» начал информационно поддерживать только что созданную партию «Единство» (ставшую впоследствии партией «Единая Россия»), а журналисты «Коммерсанта» Наталья Геворкян, Наталья Тимакова и Андрей Колесников провели с исполняющим обязанности премьера шесть многочасовых интервью, итогом которых стала книга «От первого лица. Разговоры с Владимиром Путиным» (она вышла в марте 2000 г., за две недели до президентских выборов).

Позже все кончилось конфликтом между владельцем «Ъ» и властью, уходом Березовского в оппозицию и его эмиграцией в Лондон. В начале 2006 г. олигарх продал свою долю издательского дома предпринимателю и своему многолетнему партнеру Бадри Патаркацишвили, у которого, в свою очередь, в конце августа того же года актив купил Алишер Усманов.

Вернемся в золотую нефтяную декаду, чтобы посмотреть, как «Ъ» чувствовал себя рынке, переживавшем период благоприятной экономической конъюнктуры. Денег хватало на все, в том числе и на запуск новых проектов, в частности таких дорогостоящих, как свои радиостанция и телеканал. И хотя формально они начали вещание уже в следующей, цифровой декаде («Коммерсант FM» — в феврале 2010 г., «Коммерсантъ ТВ» — в сентябре 2011-го), задуманы эти проекты были в докризисный высокодоходный период.

Средства на эти и другие стартапы, большинство из которых либо не пережили кризиса, либо не «выстрелили», обеспечивали издания основной линейки «Ъ»: газета, пятничное приложение к ней *Weekend*, еженедельники «Власть» и «Деньги», «Автопилот» и многочисленные и очень доходные коммерческие приложения к газете и журналам. Так что какая-никакая экспансия была, однако деньги на новые проекты зарабатывали старые добрые бумажные издания.

Яркой иллюстрацией для понимания того, какой взлет переживал рекламный рынок печатных СМИ на протяжении почти

всего первого десятилетия 2000-х, может служить журнал «Коммерсантъ-Деньги», который издавался с октября 1994 г., в печатном виде как оригинальное издание существовал до конца 2016-го, сейчас — как ежемесячное приложение к газете.

В отличие от так называемых толстых глянцевых ежемесячных журналов, которые могли позволить себе практически любой объем, потому что брошюровались по книжному принципу, т.е. тетради «сажали на клей» в обложку из очень плотной, тяжелой бумаги и теоретически корешок мог быть любой требуемой толщины, еженедельники «сажали на скрепку», и это налагало определенные технологические ограничения, поскольку типография определяла, какое количество полос она может соединить имеющимися в ее распоряжении скрепками так, чтобы номер не рассыпался в руках. Типография в Финляндии, где печатали журнал «Деньги», установила, что для скрепок предельный объем номера — 178 стандартных полос плюс 4 полосы обложки из чуть более плотной бумаги. Печатали в Финляндии по той простой причине, что типография в Москве, которая могла предложить сопоставимое качество цветоделения (что крайне важно для издания с большим количеством фотографий), просила за свои услуги настолько больше, что даже с учетом логистических расходов по доставке тиража в Россию печать в другой стране обходилась издательскому дому дешевле. Не удивительно, что и другие цветные издания — еженедельный журнал «Власть», пятничное газетное приложение *Weekend* и все коммерческие приложения, ежемесячный «Автопилот» — в общем все, что требовало очень высокого качества иллюстраций, печаталось там же.

Согласно Федеральному закону «О рекламе»¹, объем рекламы в периодических печатных изданиях должен был составлять не бо-

¹ Федеральный закон от 13 марта 2006 г. № 38-ФЗ «О рекламе». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_58968/ (дата обращения: 20.02.2022).

лее 40% объема номера (с 1 января 2017 г. этот показатель увеличили до 45%), в случае превышения, т.е. нарушения этого требования, издание теряло статус периодического и попадало в разряд «специализирующихся на сообщениях и материалах рекламного характера». Казалось бы, ничего страшного. Однако с изменением статуса терялась и льгота по НДС: если обычное периодическое издание облагалось 10%-м налогом, то рекламное — уже 18%-м. Легко посчитать: чтобы не потерять льготный статус, «Деньги», имея ограничение со стороны типографии в 182 полосы, могло разместить в номере не более 72,8 полосы рекламы — ее объем сначала тщательно считался в рекламно-коммерческой службе издательского дома, а потом столь же тщательно проверялся в надзорном органе. В результате в четвертом квартале, на который традиционно приходится пик активности рекламодателей, многим из них приходилось вставать в очередь, поскольку в ближайшем номере, а то и в нескольких очередных для их рекламы просто не было места. Сегодня, когда у всех изданий есть сайты, а они не поддаются конвертации в количество полос, невозможно осознать, что, например, осенью 2004–2006 гг. «Ъ» просто физически не мог принять всех денег, которые рынок хотел ему заплатить.

Мировой финансовый кризис ударил по «Ъ», но не столь болезненно, как по многим другим СМИ. Не было закрыто ни одно издание, а самым серьезным испытанием для коллектива стало снижение на 10% зарплат с апреля 2009 г. И то не всем, а только тем, чей оклад превышал определенную (довольно приличную) сумму. Так что и социальная справедливость была соблюдена: зарплатную ведомость оптимизировали исключительно за счет высокооплачиваемых сотрудников. Сыграла роль и осторожность, с которой менеджмент издательского дома пускался во всякого рода новые предприятия. Впрочем, в полной мере перед соблазнами, которые возникли в период непрерывного роста доходов,

устоять не получилось. Мы уже говорили о весьма затратных проектах, задуманных под непосредственным влиянием нефтяных котировок. Но поскольку воплощались эти проекты неспешно и тщательно, как, например, «Коммерсантъ ТВ», запуск их пришелся на период не столь благоприятной конъюнктуры, да просто не ко времени. О том, чем это обернулось для телеканала, сказано ранее. Был еще толстый глянцевого *Citizen K*, о котором теперь мало кто помнит, хотя до закрытия в середине 2012 г. он выпускался в течение пяти лет. Был «Огонек», о котором помнят почти все, сделка по его приобретению издательским домом была закрыта за месяц до объявления о сокращении зарплат, переговоры о покупке ветерана российского и советского рынка периодики тоже начинались до того, как мировой кризис дошел до России. Так что нельзя утверждать, что «Ъ» был полностью готов к встрече с финансовым коллапсом. Однако на руках у «Коммерсанта» к этому моменту был козырь, которого не было ни у одного СМИ в стране, — предоставленное соответствующим распоряжением правительства России право на публикацию на страницах газеты объявлений о банкротстве. Согласно Федеральному закону «О банкротстве»², все физические и юридические лица, проходящие через эту процедуру, обязаны публично объявлять о том, что запущен процесс признания их несостоятельности. Статья 28 этого Федерального закона гласит, «что сведения, подлежащие опубликованию в соответствии с Законом, включаются в Единый федеральный реестр сведений о банкротстве и публикуются в официальном издании, определенном Правительством РФ по результатам проведенного регулирующим органом конкурса между редакциями печатных изданий». Конкурс этот начиная с 2006 г.

² Федеральный закон от 26 октября 2002 г. № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331/ (дата обращения: 20.02.2022).

неизменно выигрывает «Ъ», людей и организаций, находящихся на стадии банкротства, — тысячи, объявления, которые они обязаны давать, платные, стоимость одного доходит до 10 тыс. руб. (данные 2021 г.), затраты «определенного правительством издания» сводятся к зарплатам верстальщиков и расходам на бумагу и печать.

Оставалось понять, где и как разместить огромное количество объявлений, которые должны публиковаться еженедельно. И тогда был придуман субботний номер, хотя, согласно традиции, деловые издания выходят только по будням. Номер сделали коротким, один стандартный газетный разворот (четыре полосы формата А3), чтобы были только название издания и выходные данные (дата, номер), поскольку объявления о банкротстве можно печатать лишь в составе издания, которое определило правительство. Решение было изящным и технологичным, и у «Коммерсанта» появился субботний номер, толщина которого превосходила все привычные для российского печатного рынка объемы — всегда больше 100 полос, временами — под 200.

Впрочем, такое финансовое преимущество перед остальными игроками рынка не избавило «Ъ» от необходимости оптимизировать портфель своих изданий и расходы в целом на протяжении всей описываемой декады. К концу 2016 г. были закрыты еженедельники «Власть» и «Деньги», очередной номер «Автопилота» выпускался, только когда собиралось необходимое для окупаемости количество рекламы, в 2020 г. прекращен выпуск «Огонька» — журнала со 120-летней историей.

Однако когда-то запущенный конвейер продолжает бесперебойно поставлять на информационный рынок «фирменные коммерсантовские эксклюзивы», соответственно, и индекс цитируемости остается недостижимым для основных конкурентов, а трафик, особенно для медиа, которое не является ни информационным