

Сергей Колесников
Игорь Альтшулер

ТЕХНОНИКОЛЬ

ГЛАВНАЯ
РОЛЬ

СМЫСЛЫ

ПОРТРЕТЫ

ЭПИЗОДЫ



Сергей Колесников
Игорь Альтшулер

ТЕХНОНИКОЛЬ — ГЛАВНАЯ РОЛЬ

Эпизоды, портреты, смыслы



АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР

МОСКВА
2014

УДК 82-94:658.5
ББК 84(2=411.2)6-442.3:65.290
К60

Колесников С. А.

К60 ТехноНИКОЛЬ — главная роль: Эпизоды, портреты, смыслы / Сергей Колесников, Игорь Альтшулер. — М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014. — 314 с.

ISBN 978-5-9614-4564-0

Эта книга — о преодолении. Преодолении сопротивления и саботажа, воровства и анархии, неблагоприятных обстоятельств и кризисов. Преодолении собственных страхов и стереотипов. В ней представлена (в лицах и событиях) история Корпорации, начинавшейся в 1992 году с двух студентов-физиков, подрабатывавших кровельным делом, а ныне входящей в число крупнейших частных компаний России.

В книге — обильная почва для размышлений на тему «как делать бизнес в России», щедро удобренная потом и солью реального жизненного опыта. Книга — о большой Корпорации, в которой мало паразитов и лишних людей. О жизни, в которой хватает проблем и сложностей, но ведь на них быстро учатся и растут. О сотрудниках — от рабочих до топ-менеджеров, — которые гордятся тем, что сделали, а не тем, что присвоили.

Миллионы людей в разных странах мира сегодня живут в домах и работают в офисах, крыши которых покрыты продукцией Корпорации «ТехноНИКОЛЬ» — одного из крупнейших в Европе производителей строительных материалов. А есть еще фундаменты и стены, тоннели и дороги...

УДК 82-94:658.5

ББК 84(2=411.2)6-442.3:65.290

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу lib@alpina.ru.

ISBN 978-5-9614-4564-0

© ООО «ТехноНИКОЛЬ-Строительные Системы», 2014

Содержание

<i>Это меню в дорогом ресторане, в который вы будете заходить регулярно.....</i>	<i>5</i>
<i>От авторов.....</i>	<i>7</i>
ЧАСТЬ I. ЭПИЗОДЫ	21
Эпизод первый МОГУТ ЛИ 50 КАМАЗОВ СПАСТИ ЗАВОД.....	23
Эпизод второй МОЖНО ЛИ СТАВИТЬ РЕКОРДЫ В КРИЗИС.....	50
Эпизод третий МОЖНО ЛИ УВЕЛИЧИТЬ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ В 50 РАЗ	64
Эпизод четвертый КАК СБЫВАЮТСЯ МЕЧТЫ, ИЛИ ПЕРВОЕ И ПОСЛЕДНЕЕ СП.....	76
Эпизод пятый КАК ПОРАЖЕНИЕ ОБРАТИТЬ В ПОБЕДУ	84
Эпизод шестой КАК ДОБИТЬСЯ «ДА» ОТ ДАМЫ, КОТОРАЯ НЕ ХОЧЕТ.....	99
Эпизод седьмой КАЧЕСТВО + УВАЖЕНИЕ = СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ	107
ЧАСТЬ II. ПОРТРЕТЫ.....	129
Портрет первый КАК ЗАГЛЯНУТЬ ЗА ГОРИЗОНТ	131
Портрет второй МОЖНО ЛИ УВОЛИТЬ ЛЕГЕНДУ	147
Портрет третий КАК КРАСНОАРМЕЕЦ БИЛСЯ ЗА «БЕЛУЮ» КОМПАНИЮ	169
Портрет четвертый КАК ХОРОШО БЫТЬ «ГЕНЕРАЛОМ»	184

Портрет пятый ЧТО СТАВИТ ГЛАВНЫЙ РЕЖИССЕР	207
Портрет шестой ВЫИГРАЕТ ЛИ СИЛА ПРАВДЫ У ВЛАСТИ СИЛЫ	232
Портрет седьмой ПОЧЕМУ ВАЖНО НЕ ПРЕВРАТИТЬСЯ В МЕБЕЛЬ	251
Портрет восьмой КАК ПОЛУЧАТЬ КАЙФ ОТ ИЗМЕНЕНИЙ	266
ЧАСТЬ III. СМЫСЛЫ	291
Фрагменты личных писем Сергея Колесникова	294
Смысл первый О ГЛАВНОМ	297
Смысл второй О ЛЮДЯХ	298
Смысл третий О СТРАНЕ	299
Смысл четвертый О БИЗНЕСЕ	301
Смысл пятый О РЕГЛАМЕНТАХ	302
Смысл шестой О КОНКУРЕНЦИИ	303
Смысл седьмой О РИСКАХ	305
Смысл восьмой О СПОРТЕ	306
Смысл девятый О СЕБЕ	307
<i>Вместо финала, или Ставим на паузу</i>	<i>309</i>
Приложение О Корпорации ТехноНИКОЛЬ	312

Это меню в дорогом ресторане, в который вы будете заходить регулярно...

Я знаю Сергея хоть и не очень давно, но могу с уверенностью сказать, что его жизненный путь и опыт в бизнесе — это материал, точно достойный качественного литературного обрамления. Поэтому выход книги «ТехноНИКОЛЬ — главная роль» — давно напрашивавшееся, но от того ничуть не менее позитивное событие.

И не потому, что в литературном пространстве ощущается недостаток мемуаров, воспоминаний и жизненных летописей бизнесменов всех калибров и мастей. А потому, что Сергею Колесникову и Игорю Альтшулеру удалось сделать нечто совсем другое и, на мой взгляд, куда более ценное — свод настоящих человеческих, деловых и просто житейских мудростей. Не путать с нравочениями и поучениями: нет в этой книге ни менторского тона, ни штамповки банальных истин. Зато есть обильная почва для размышлений, удобренная потом и солью реального жизненного опыта, а не досужее теоретизирование на абстрактную тему «как делать бизнес в России».

Но я хочу предостеречь читателя этой книги: не пытайтесь «заглотить» ее в один присест, залпом. Это не роман, целиком наизанный на лихо закрученный сюжет, — это собрание самодостаточных, целостных и законченных произведений.

Это не комплексный обед в столовой, который обязательно нужно употребить целиком за непродолжительное время обеденного перерыва. Это, скорее, меню в хорошем ресторане, в который вы будете заходить регулярно. У вас есть (или будут) любимые блюда, которые надлежит именно смаковать. Каждый

эпизод, портрет или смысл достоин отдельного, вдумчивого прочтения, и из каждого такого «ларца» мыслящий читатель, уверен, сможет извлечь вложенный в него авторами дар — дар познания и обогащения собственного опыта.

Я искренне желаю читателям удовольствия от прочтения книги, а ее авторам хочу еще раз выказать свое уважение и благодарность за их труд, вложенный в создание книги «ТехноНИКОЛЬ — главная роль».

*Сергей Генералов,
президент Группы «Промышленные инвесторы»*

От авторов

На судьбу и везенье роптать не изволь,
Появляясь на свет по закону природы,
Назначается каждый на главную роль,
А она разлетается на эпизоды.

С. Таратута

Идея создания этой книги родилась в ходе нашего общения с Игорем Григорьевичем Альтшулером достаточно случайно. Но зрела, видимо, уже давно.

Время бежит неумолимо быстро, события прошлого стираются в памяти.

И даже мне, руководителю и непосредственному участнику многих проектов в Корпорации ТехноНИКОЛЬ, сложно вспомнить некоторые детали и эпизоды прошлого, не говоря уже о хронологии событий, их последовательности и взаимосвязи.



Сергей Колесников

Для меня лично было очень важно описать не только и не столько внешние события, происходившие на рынках и в Корпорации, сколько поделиться своим внутренним состоянием, своими ощущениями при принятии множества самых разнообразных решений.

Какие-то из них, казавшиеся в свое время очень важными, потом стали непринципиальными, какие-то, напротив, выглядели мелкими, тактическими, а оказались в итоге ключевыми.

Любому человеку, а руководителю особенно, постоянно приходится принимать решения. В крупной компании эти решения касаются многих тысяч людей — сотрудников и их семей, парт-

неров и клиентов, поставщиков и потребителей. При этом будущее неизвестно, необходимые для прогнозирования данные отсутствуют или не внушают доверия.

Неизвестность велика, зато ответственность за принимаемое мной и моими коллегами решение очень велика. Например, если говорить о кризисе: выживет ТехноНИКОЛЬ или не выживет.

Сейчас модно рассуждать об истории в сослагательном наклонении. А что, если бы? А вот тут явно можно было сделать лучше. А почему не пошли другим путем? Но ведь если были бы известны детали Будущего, принятие решений превратилось бы в совсем тривиальное, неинтересное занятие.

Как это ни парадоксально звучит, но самые сложные и ответственные решения я принимал не разумом, а сердцем, интуитивно. Разум лишь давал оценку этим решениям и тому, что происходило вследствие их реализации.

Кроме того, каждая компания, не первый год работающая на рынке, — это определенный дух. Дух ТехноНИКОЛЬ особый, его ни с чем не спутаешь. Для того чтобы компания долго-долго оставалась живой и успешно развивалась, нужно не забыть сказать спасибо нашим ветеранам за то, что они делали и делают.

Многие фамилии людей, внесших вклад в наш дух, будут упомянуты в этой книге, которая, уверен, будет не последней. У книги обязательно будет продолжение, и написано оно будет сердцами сотрудников ТехноНИКОЛЬ и проделанной ими работой. Потому что нам есть что и о ком вспомнить, есть что рассказать, есть кем и чем гордиться!

Мне очень хочется, чтобы эту книгу прочитали молодые сотрудники компании и те, кто только собирается у нас работать, — им развивать и поддерживать дух компании.

Думаю, что откровенное (я и мои коллеги очень старались вспомнить, как было все на самом деле, как все начиналось!) повествование первостроителей и первопроходцев поможет им лучше ощутить этот дух. Что новые «эпизоды, портреты и смыслы» будут создаваться новым поколением техникоскопцев.

Надеюсь, описание драматической истории (один древний мудрец, кстати, назвал историю «философией в примерах») нашего развития, побед и поражений, уроков и выводов будет интересно не только сотрудникам, клиентам, торговым партнерам Корпорации ТехноНИКОЛЬ, но и всем, кто ищет для себя ответы на сложные вопросы, которые с завидной регулярностью подкидывает нам жизнь.

*С уважением,
Сергей Колесников,
президент Корпорации ТехноНИКОЛЬ*

«Факультет физической и квантовой электроники (ФФКЭ) МФТИ, — написано на сайте Физико-технического института, — в большей или меньшей степени отличается от остальных развитой системой индивидуальной подготовки студентов, что позволяет каждому из них максимально раскрыть и реализовать свой интеллектуальный потенциал и наиболее полно сформироваться как личности».

Так уж сложилось исторически, что студенты разных факультетов МФТИ летом устраивались на разные виды работ. Даже очень увлеченные наукой студенты были вынуждены подрабатывать, потому что стипендии явно не хватало, но вот где и чем подрабатывать — этот вопрос решался по-разному.

Студенты факультета физической и квантовой электроники почему-то «наиболее полно формировались как личности, максимально раскрывали и реализовывали свой потенциал» исключительно на кровельных работах. Не один сезон, к примеру, провел на крышах Константин Новоселов, недавно удостоенный Нобелевской премии за работы, связанные с графеном. На сайте МФТИ пока еще нет ничего про организацию производства кровли, но, думаю, это дело поправимое.

ФФКЭ МФТИ собирал талантливых ребят, победителей олимпиад, едва ли не со всех уголков России. Сергей Колесников родом из Ульяновска, Игорь Рыбаков — из Магнитогорска. Анатолий Нестеров — из Мирного, Владимир Марков — из Сык-



Игорь Альтшулер

тивкара, Жанна Махоткина — из Бора Нижегородской области. Впрочем, список этот легко может быть продолжен. Сейчас, спустя много лет, всех этих людей объединяет не только прошлое (учеба в Физтехе), но и настоящее и будущее (ТехноНИКОЛЬ).

Корпорации ТехноНИКОЛЬ 21 год. Это даже по западным меркам возраст совершеннолетия, когда уже есть что вспомнить и еще больше времени и свершений впереди. Главное — не потерять себя в мире, успешно отделять свои проекты от не своих, отделять людей, с которыми нужно сотрудничать, от тех, с кем лучше не связываться.

Мы с Сергеем Колесниковым — люди разных поколений. Ему чуть за сорок, мне скоро шестьдесят. Он уже двадцать с лишним лет с редким упорством вместе с коллегами выстраивает одну компанию, ТехноНИКОЛЬ. Я те же двадцать последних лет работаю в сфере управленческого консультирования и успел поработать с десятками, если не сотнями клиентов (производственных, торговых, сервисных компаний) в 16 или 17 отраслях.

В первом его электронном письме ко мне, когда мы еще не были знакомы лично, меня зацепила фраза: «мы... создали НАЦИОНАЛЬНОГО чемпиона (на пространстве СНГ) в области производства кровельных и теплоизоляционных материалов».

Так и было написано: «НАЦИОНАЛЬНОГО чемпиона». Когда человек рассуждает о бизнесе и о жизни в спортивных терминах, сразу хочется спросить, каким видом спорта он занимается. Оказалось, что Сергей — заядлый лыжник, биатлонист, организатор и спонсор российских биатлонных чемпионатов среди ветеранов.

И здесь не сошлось. Меня еще после седьмого класса вежливо попросили из специализированной лыжной школы в Нижнем Новгороде, чемпионом которой по физике и математике я был (лыжи давались хуже, я умел их только ломать), пришлось перейти в физматшколу и продолжить обучение там. Сергей же умудрялся в свои школьные годы в Ульяновске выигрывать и соревнования по лыжам и бегу, и областные физико-математические олимпиады.

Наверное, не случайно в футбольной команде (а студенты и выпускники МФТИ к футболу равнодушны) Колесников играет на месте крайнего полузащитника. То есть пытается как-то сбалансировать острое желание забивать голы с желанием оградить свои ворота от притязаний противника.

То же и в бизнесе. Упорство и диктаторские замашки каким-то образом сочетаются с гибкостью. Имеющий возможность удовлетворять разные свои прихоти, Сергей совершенно не склонен к роскоши и дешевым «понтам». Ему гораздо проще общаться с наладчиками и технологами, чем с политиками и чиновниками.

«Странный вы человек», — сказал ему недавно один высокий чиновник, которому он яростно, но с позиций здравого смысла объяснял, что некий новый закон, который сейчас обсуждается, ухудшит положение многих людей и поэтому его нельзя принимать, это вредно для страны.

И он, и я объехали за последние 20 лет множество стран. Но только я, профессиональный наблюдатель, привозил из поездок идеи, заметки, контакты, а Сергей — новые технологические линии, контракты, наладчиков. Я бы назвал себя больше человеком взгляда, а его — человеком дела. Иногда это раздражает: он начинает действовать быстрее, чем ты успеваешь закончить длинную фразу.

И все же мне очень близко то, что он делает. Когда-то, еще в советские времена, я был начальником отдела автоматизации в крупном институте. Моей маниакальной идеей было сокращение числа сотрудников при одновременном увеличении объема работ. Мне очень нравились такие понятия, как «выработка на одного сотрудника», я выклянчивал у руководства института особые условия для ценных своих сотрудников (а зачем оставлять не ценных, пусть они ищут свое место в жизни, не занимая чужое).

Только я почти 30 лет назад экспериментировал с десятками людей и успех у меня был локальный (успех взвода), а Сергей Колесников уже в наши времена вышел на совсем другой уровень. Тысячи людей под его руководством показывают невиданную производительность труда, и это уже дивизия или

армия, и это действительно европейский, а не местечковый уровень.

Наши беседы начались не так давно, около года назад, они носили в основном рабочий, деловой характер — обычные беседы консультанта с бизнесменом. Хотя иногда мы переходили и на разговоры «за жизнь». Я изучал планы и отчеты бизнес-единиц, нечасто, но присутствовал на различных совещаниях и заседаниях, потом проехался по нескольким заводам компании. И все это время меня не оставляло странное ощущение, что я знаколюсь не с российской, а с какой-то крупной западной компанией, разместившейся на нашей территории.

И дело совсем не в том, что на заводах ТехноНИКОЛЬ работают немецкие, американские, испанские, итальянские и прочие линии и роботы (кого этим сегодня удивишь?). Поражают цели, не совсем обычные для отечественных предприятий. Мы как-то привыкли говорить о том, что производительность труда у нас в разы ниже, чем на Западе. Что, мол, делать, народец у нас такой!

А Колесников с коллегами упорно бьется за эту самую производительность и доводит ее на своих заводах до таких величин, которые многим западным конкурентам и не снились. И неуклонно снижает производственную себестоимость, и внедряет безотходное производство (а не видел бы своими глазами, не поверил бы, что это — в Рязани), и постоянно твердит: «Качество — на входе», оснащая самыми лучшими и дорогими приборами для контроля качества сырья и качества готовой продукции и заводские лаборатории, и свои научно-технические центры.

Минимум сырья — максимум качественной готовой продукции. Как просто звучит и как трудно этого добиваться — каждый день, год за годом. Все время формулируя новые цели (чемпион не должен останавливаться) и штурмуя новые вершины.

Важным для мотивации руководителей и сотрудников является показатель «уровень сервиса» (время от получения заказа до отгрузки продукции клиенту). На одном из заводов компании я увидел самый краткий и яркий стандарт чистоты, который мне доводилось когда-либо видеть.

На стенде висел большой снимок хорошо вычищенного работающего цеха, подпись под фото гласила: «Стандарт чистоты». В компании множество людей понимают, что такое производственная дисциплина, стабильное качество, наконец, что такое ответственность за порученное дело.

В СССР это тоже нередко встречалось, но зиждилось на идеях большевизма и страхе, у буржуев это подстегивается безработицей. Можно ли добиться серьезных успехов в сегодняшней ситуации, в нынешней стране? Да! И об этом свидетельствует богатый опыт компании ТехноНИКОЛЬ.

Мысль о том, что я наблюдаю нечто нетипичное для России, не оставляет меня и сейчас. Мы слишком привыкли к декларациям о модернизации (в ходе которой просто забыли про человека), к очковтирательству, естественным и совершенно неестественным монополиям, глубокомысленным рассуждениям о том, что мы будто бы обречены быть чьим-то сырьевым придатком.

А есть совершенно другая жизнь, настоящая. Где мало паразитов и лишних людей. Где люди пытаются заниматься делом и создавать что-то полезное и красивое для других людей. Где хватает проблем и сложностей, но это рабочие сложности и ошибки, на которых люди учатся и растут. Где сотрудники — от топ-менеджеров до наладчиков, операторов и упаковщиков — гордятся тем, чего достигли, тем, что сделали, а не тем, что присвоили.

Так возникло желание рассказать об истории Корпорации ТехноНИКОЛЬ, так вызрела идея книги. Естественно, беседы наши с Сергеем Анатольевичем были неструктурированными, а записи мои — слишком отрывочными и сумбурными, кроме того, печатный текст сильно отличается от устной речи. Поэтому я решил поработать над своими записями и привести их к форме интервью.

Мы выбрали несколько историй (назвав их эпизодами), в которых наиболее ярко отразились ключевые моменты роста и становления компании. Основная тема всех эпизодов — преодоление. Преодоление сопротивления, саботажа, воровства и анархии. Преодоление неблагоприятных обстоятельств. Пре-

одоление страха. Преодоление себя, наконец. Эпизоды составили первую часть книги.

Вторую часть книги мы решили посвятить портретам (один из них, портрет А. В. Завьялова, мы попытались создать вместе с С. А. Колесниковым, остальные выстроены в форме моих интервью). Но все это — расположенные в алфавитном порядке портреты людей, без которых Корпорация не была бы тем, чем она стала. Третья, небольшая, но очень важная часть книги посвящена смыслу и основным понятиям.

В самых разных ситуациях — в беседах, на совещаниях, в поездках — я записывал фразы Сергея, которые казались мне интересными и важными. Некоторые из них он так и не разрешил (по определенным причинам) использовать в этой части, поэтому одну веселую, очень мне запомнившуюся, я приведу здесь, в предисловии, просто присвоив ее себе: «Все жены функционально одинаковы».

Колесников сложен и противоречив, как любая крупная фигура. Сам человек нестандартный и неформальный, он настаивает на внедрении везде и всюду стандартов, форматов и нормативов. Он любит регламенты, но краткие — нельзя лишать людей степеней свободы. Он очень эмоционален, но ратует за торжество здравого смысла. Ему мало разового успеха. Он умеет и любит «отжимать» по максимуму. Поэтому за уникальные, сложные проекты он берется, имея в виду возможность их последующего тиражирования.

В его речи множество образов, он метафоричен и афористичен, вместе с тем он хочет, чтобы его понимали коллеги, и злится, когда этого не происходит. Он хочет добиться понимания, но не любит повторять одно и то же по несколько раз. Он слишком много вкалывает сам — и за себя, и «за того парня», поэтому не всегда хватает времени на разбор предыдущих полетов. Он постоянно что-то изучает и читает, но не всегда успевает передать прочитанное, накопленное и пережитое даже ближайшему окружению.

Сергей любит толковать о марафоне, где надо бежать ровно и ускоряться только перед финишем, а сам все время торопится сделать больше и больше. Работа для него — и работа, и отдых,

и хобби. Он хочет, чтобы четверо его детей усвоили его принципы и тоже вкалывали, радуется, что 17-летняя дочь много занимается и хочет стать хорошим химиком.

Колесников глобально мыслит и верит в силу моделирования, он любит взвешивать и оценивать варианты. Что совершенно не мешает ему иногда молниеносно принимать интуитивные решения, а уже потом пытаться их как-то объяснить и истолковать. Ему ничего не стоит в ответ на какое-то мое предложение ответить: «Нормальный вариант, хороший, но я так не смогу, это не в моем духе».

Он слишком прямолинеен, чтобы стать политиком. У него есть твердые принципы и собственная точка зрения. Он любит атаковать, но умеет терпеть, выжидать, выбирать момент — с годами чувство момента у него развивается. Он, в отличие от меня, верит в мистику и голоса свыше.

Я старался не слишком «приглаживать» тексты, хотелось сохранить живой дух наших бесед с Сергеем и его коллегами по Корпорации, уровень откровенности, а также обаяние человеческой мысли и дела. Как у меня это получилось — не мне судить.

*С уважением,
Игорь Альтшулер,
бизнес-консультант*

От партнера

Листком был человек.
С людьми объединясь, —
он вырос в дерево,
Скрепив с землею связь;
Лист смерти обречен —
Он пожил и исчез,
А ДЕРЕВО рождает целый лес...

Мне чертовски приятно держать в руках эту книгу. Время стирает краски, и, читая книгу, обнаруживаешь, неожиданно для себя, какие-то нюансы, которых в свое время не заметил или о которых давно забыл. И снова оживают в памяти двадцать крайне непростых и удивительно интересных лет.

Люди, которые работали и работают в компании — очень дорогие для меня люди. Я уверен, что бывших техников не бывает и быть не может. Те, кто работал с нами, кто работает сейчас, и кто будет работать завтра, кто горит тем, что делает, у кого есть мечта — это все наши люди.

Мы выросли в разных семьях, у нас разный жизненный и профессиональный опыт. Нас много, и мы разные. Тысячи людей не могут дышать, думать и действовать одинаково. Однако нас объединяют наши базовые ценности, деловые и семейные: доброе имя, честность и порядочность, командный дух, вера в то, что мы создаем наследие для детей и внуков.



Игорь Рыбаков

Служить обществу и обеспечивать наилучшее качество, надежность, энергоэффективность строительных решений и систем при наименьших затратах — для нас это не лозунг, а основа наших планов и реальных действий.

ТехноНИКОЛЬ — особая компания. Мы не просто обслуживаем клиентов. Мы помогаем людям находить самые лучшие строительные решения для осуществления их планов. Для нас важно, чтобы каждый из наших сотрудников на своем рабочем месте находил и реализовывал решения, оптимальные для конкретного Клиента и выгодные для Компании.

Понимаю, что в одной книге всего не расскажешь, но хотелось бы здесь обязательно вспомнить хотя бы кого-то из тех, кто в книге не упомянут. Например, Виктора Пронькина, заложившего основы дивизиона, связанного с производством каменной ваты.

Как управляющий партнер торговой сети, не могу не сказать доброго слова о ее директорах. Тарас Таран руководил географической экспансией, Саша Москвитин подхватил эту эстафету. Андрей Забелин провел торговую сеть через рифы и мели кризиса 2008 года, Виктор Юрченко многое сделал для восстановления частично утраченных тесных взаимосвязей торговой сети с производственными подразделениями компании. Всегда рядом была Наташа Ключникова, она, руководя бэк-офисом, надежно поддерживала операционную непрерывность работы.

Отдельно нужно сказать о Сергее Колесникове. Я искренне благодарен судьбе, которая нас когда-то свела и которая позволяет нам, вместе с коллегами, уже более 20 лет творить чудо, которое называется ТехноНИКОЛЬ. У нас непростые отношения, бывают и конфликты, и периоды недопонимания, но в целом я очень тепло отношусь к своему партнеру и понимаю, что мы значим друг для друга.

Сегодня компания вступает в совершенно новый этап своего развития. Первый, начальный этап нашей истории, был связан с кровельными материалами, я бы назвал его кровельным. Второй этап — изоляционный, потому как он начался с выхода на рынок изоляционных материалов. Третий этап был связан

уже не с конкретными продуктами и услугами, а с умением выживать в кризис.

Нынешний этап я бы назвал этапом «большого взрыва» (в области продуктов и услуг, в плане географического развития, создания новых бизнес-направлений, реализации масштабных проектов). Я совершенно уверен, что многим людям в компании этот этап даст возможность проявить себя на ином, качественно более высоком уровне.

Те, кто видел компанию лет десять назад, подтвердят, что она изменилась до неузнаваемости. Через десять лет компанию снова будет не узнать, и то, что мы сегодня считаем своими высшими достижениями, сохранит лишь историческую ценность. Вершины будут уже совсем другие.

ТехноНИКОЛЬ относится к числу компаний, которые хотят и умеют регулярно обновляться — это здорово! Годы кризиса были для нас, и не только для нас, смутным и тяжелым временем, когда не было ясных векторов движения, когда горизонты сужались до года, а то и месяца.

Сегодня, пусть это прозвучит пафосно, мы видим, куда идем, у нас есть ясность на уровне дальних горизонтов (10–15 лет), и мы на всех парах мчимся туда, куда наметили. Будет кратный рост размеров, проектов, возможностей, и дело тут даже не в конкретных цифрах. Серфинг начинается, волшебное, сумасшедшее время, когда у нас есть шанс поменять мир. Ведь все начинается с мечты, обладающей магнитными свойствами.

Я очень хочу, чтобы люди, работающие с нами, позволяли себе мечтать и фантазировать, включались в процесс инноваций, все время пребывали в состоянии поиска и реализации новых возможностей. Для тех, кто хочет драйва, куража — это отличное время, счастливое время. Мы оказались в правильное время и в правильном месте, с правильными людьми и правильными возможностями, а также, что немаловажно, с правильными настроением и настроем!

Множество инициативных, ярких и достойных людей работало, работает и будет работать в Корпорации ТехноНИКОЛЬ. Хотелось бы, чтобы этой книгой дело не ограничилось, чтобы

мы в разных формах (печатных, электронных, любых) продолжили создание мощного информационного потока, помогающего на базе нашей славной истории (ее обязательно надо общими усилиями писать!) строить еще более славное и возбуждающее будущее.

*Игорь Рыбаков,
управляющий партнер торговой сети ТехноНИКОЛЬ*