

«ПЕНЕТРОН-РОССИЯ»: ИСТОРИЯ ИЗ ПЕРВЫХ УСТ

Когда наша редакция решила взять интервью у этого человека, в успех затеи мало кто верил. Поймать его между бесконечными встречами, совещаниями и перелетами почти невозможно, а записаться к нему на прием сложнее, чем к участковому терапевту. Особенно в эти дни, когда главное детище всей его жизни, холдинг «Пенетрон-Россия», празднует 25-летие. В итоге получилась целая спецопреация, в ходе которой наш корреспондент сделал почти невозможное – получил несколько часов времени главного пенетронщика страны Игоря Черногорова. Разговор прерывался телефонными звонками, визитами секретарей и помощников, был даже перерыв на небольшую командировку за океан, но все это не помешало нам подготовить к печати главный материал номера.

– Я знаю, что предпринимательскую жилку вы нашли у себя еще в школе. Расскажите, как это было?

– Это просто забавное стечение обстоятельств. Дело в том, что я жил в так называемом Цыганском поселке – это такой не самый благополучный район Екатеринбурга. И там был военторг, в котором – не поверите – продавали страшно популярную и, главное, дефицитную в те времена жвачку Tallinn Kalev. Стоила она, кажется, 15 копеек. Сначала я угостил одноклассников этой жвачкой и объяснил, где ее можно купить. Несколько раз они пытались сходить в тот самый военторг, но местные хулиганы их отлавливали и отбирали деньги. Вскоре я наладил свой первый бизнес: перепродавал жвачку школьным приятелям с наценкой в 5-10 копеек.

– В каком классе это было?

– В первом и втором. Кстати, были же еще бутылки...

– Какие бутылки?

– Как какие?! Как и все советские дети, мы с друзьями собирали бутылки, мыли их и потом сдавали. Так я зарабатывал на всякие вкусности для себя и младших братьев, а еще – на подарки родителям. Между прочим, тогда произошла одна забавная история. Мы насобирали кучу бутылок. За каждую давали, по-моему, 12 копеек. А потом вдруг цены выросли, и мы сдали нашу тару аж по 20 копеек за штуку. Это был просто нереальный навар!

– Короче говоря, так вы впервые заработали на кризисе...

– Точно!

– Чем еще занимались в школьные годы?

– Однажды в 14 лет мне довелось поработать на самом настоящем конвейере нашей обувной фабрики. У приятеля там работала мама, которая помогла нам устроиться на лето. Это был адский труд, скажу я вам! Но мы справились. Друг вставлял в обувь супинаторы, а мне поручили собирать готовую обувь, проверять размеры и раскладывать по коробкам.



– Причем по правилам дети могли работать не более четырех часов в день, но получали при этом полную зарплату. Начальник цеха нас тогда позвал и говорит: «Смотрите, если вы будете работать всего по четыре часа, а получать как все, это же будет несправедливо. Так?» – «Так!» – хором ответили мы. В итоге пахали почти полную смену – по семь часов в день. За месяц работы чуть не сдохли.

– *Значит, и в советские времена тоже могли запросто кинуть. Причем даже детей.*

– Да, могли. Но в итоге об этом узнала мама моего приятеля, устроила страшный скандал. И нам заплатили гораздо больше. Все закончилось благополучно, но стоять за конвейером желания больше не возникало. Уж очень монотонная работа.

– *А когда начались более серьезные заработки?*

– В старших классах я начал заниматься пластинками и порой зарабатывал по 50 рублей в неделю. По тем временам сумма очень серьезная, особенно если учесть, что средняя зарплата была рублей 120.

ЧЕРНОГОЛОВ ИГОРЬ АЛЕКСЕЕВИЧ

Родился 21 марта 1970 года

в селе Щелкун, Сысертского района, Свердловской области

Образование:

Инженер, механико-машиностроительный факультет Уральского политехнического института имени С. М. Кирова, специальность «Станки и инструменты»

Карьера:

1988–1989 г. – служба в Вооруженных силах, сержант, заместитель командира взвода охраны, копровщик 3 класса. Участвовал в строительстве БАМа.

1991–2004 г. – соучредитель, сначала заместитель директора, а затем директор компании «Уралпромсервис». С 2004 г. президент группы компаний «Пенетрон-Россия».

Семья:

Жена Алена, три дочери

Увлечения:

Книги и кулинария

– *В чем заключался бизнес?*

– Мы с друзьями ездили на Тучу. Так тогда назывался Шувакишский рынок – главная тусовка всех фарцовщиков. Крутые перцы добирались на такси, а мы – в набитой электричке. Помню, идешь туда по железнодорожному мосту и видишь нереальную тучу народа (отсюда и название). Это был один из самых больших рынков страны. Купить и продать можно было все что угодно. Мы занимались вином. Перепродавали дефицитные пластинки и, кроме того, записывали с них музыку на кассеты и бабины. Сборники делали. Так что это был высокотехнологичный бизнес: для перезаписи надо было собрать в одном месте кучу техники. Мы использовали кассетник «Маяк», бабинник «Нота», проигрыватели «Вега» и «Арктур». Что-то было свое, а остальное у кого-то одалживали, обещая взамен кассеты с модной музыкой. Была своя клиентура, которая с нетерпением ждала новинок. И мы их не подводили.

– *Сегодня, в век Интернета, такой бизнес сложно представить.*

– Да, сейчас все можно найти и скачать за пару минут. А тогда хорошая музыка тоже была дефицитом. За новинками охотились, ведь, если у тебя в магнитофоне играет что-то крутое, ты становишься настоящей звездой. Кстати, мы еще и школьные дискотеки устраивали. Я крутил там самую модную музыку: С. С. Catch, Pet Shop Boys, Bad Boys Blue, Modern Talking, а-ха. Роком не занимался, понимая, что 90 % людей воспринимает только попсу — именно на ней можно зарабатывать.

– *Куда предпринимательская жилка вывела вас после школы?*

– В самом начале 90-х вместе с женой приторговывал бартерными товарами, которые в изобилии появлялись в коммиссионках Магнитогорска и Новокузнецка — там они стоили в десять раз дешевле, чем в Екатеринбурге. Предприятия, работавшие на экспорт, везли из-за границы технику, в том числе видеомагнитофоны, одежду и обувь. А в Магнитогорск и Новокузнецк от нас летали самолеты. Вот и приходилось мотаться туда-обратно по несколько раз в неделю.

Тогда я впервые понял, что цена – это штука условная, которую определяют не реальные качества товара, а рынок. К примеру, как-то мы с Аленой привезли в Екатеринбург спортивные трусы Adidas и сдали их в комиссионку по какой-то немыслимой цене. На нас смотрели как на идиотов: «По такой цене трусы никто не купит!» Но это был уникальный товар, а высокая цена была показателем отменного качества. Во всяком случае, так думали покупатели, которые все смели буквально за неделю. Это был важный урок.

– *А как влияла на все это сумасшедшая инфляция?*

– Да, деньги обесценивались так быстро, что приходилось крутиться: сегодня продал, завтра купил новый товар, иначе полученная сумма могла превратиться в ноль. Впрочем, порой инфляция позволяла зарабатывать, особо не напрягаясь. Купил товар, подождал пару недель, продал в два раза дороже. Вот такой был бизнес!

А сколько было курьезов. К примеру, как-то перед свадьбой я зашел в один магнитогорский магазин, а там лежит черная икра по цене обычной консервы: не успели переоценить. Магазин, видимо, был государственный, и о прибыли никто особо не заботился. Я тогда купил целый ящик. Мы ее и сами ели, и друзей угощали. А на свадьбе стол был просто уставлен черной икрой.

– *Что ж, значит, и вам довелось поработать челноком. Но все мы знаем, что это был лишь разбег. Расскажите, что было потом. Как вы начали работать на строительном рынке?*

– Да, это было ровно четверть века назад. 22 июня 1991 года. Вообще 22 июня – это скорбная дата в истории нашей страны, но для меня она стала счастливой. Дело в том, что именно в этот день я обрел и любимое дело, и любимую жену. Причем это была настоящая любовь с первого взгляда!

– *Что ж, о делах семейных мы еще поговорим, а пока расскажите подробнее об этом новом деле, или, как бы сейчас сказали, стартапе.*

– У меня был школьный друг – Леха Шварев. Помните фильм «Гений»? Так вот, можно сказать, что это про него. Он был очень талантливым. Это касалось абсолютно всего. Как-то он решил научиться играть в шахматы и через полгода стал мастером спорта. Потом захотел стать круче меня на турнике – и через пару месяцев с легкостью крутил солнышко и делал выход на две по тридцать раз. После школы он поступил в МФТИ и обосновался в Москве. Там он сделал первые по-настоящему большие деньги. Брал подряды на герметизацию межпанельных швов и получал семь рублей на один вложенный.

– *Кажется, это выгоднее, чем торговать оружием или наркотиками!*

– Точно! В тот памятный день, 22 июня 1991 года, Леха позвал меня и Серегу Томина, еще одного нашего приятеля, в «Уральские пельмени», рассказал о своем бизнесе и предложил подключиться. Мы, конечно же, согласились. Вскоре зарегистрировали фирму «Уралпром-

сервис» и начали предлагать услуги по герметизации и гидроизоляции зданий и сооружений.

Первое время работали из дома. Это была проходная комната, которую мы снимали с Аленой. Там собирались и рабочие, и мы – «менеджмент». Проводили планерки. И жили там, и ели, и работали. Алена сидела на телефоне. Голос у нее высокий, и ей всегда говорили: «Девочка, позви кого-нибудь из взрослых». Тогда она была и офис-менеджером, и кадровиком, и отделом продаж, и главным советчиком по всем серьезным вопросам. У Алены было много возможностей уйти из нашего холдинга: вести свой бизнес, руководить другой компанией. Но, к счастью, она осталась с нами, практически не отлучалась, даже на рождение детей. И я ей очень благодарен за это.

Мы всегда с ней были очень легкими на подъем. Могли за считанные минуты сорваться с места и поехать в другой город – по делам или просто так. Хоть на неделю, хоть на месяц. Сами испытывали кайф от этой динамики

Молодожены Игорь и Алена



и драйва. Помню, мы часто говорили друг другу: «Мы с тобой классные парни!»

– *Значит, это была молодая компания, у руля которой стояли классные парни. Насколько я понимаю, впоследствии она превратилась в группу компаний «Пенетрон-Россия».*

– Да, как видите, холдинг родился в съемной комнате, совсем не похожей на офис серьезной компании.

– *А что за материалы вы тогда использовали? Ведь достать качественный товар было нелегко.*

– Поставки герметиков помог наладить все тот же Алексей. По тем временам это были инновационные материалы, по-настоящему эффективные, которые прежде, в поздние советские времена, применяли разве что на оборонных объектах.

Более серьезная проблема была с рабочими. Казалось бы, кругом безработица, только свистни – и к тебе прибегут лучшие кадры. Но на самом деле найти хороших и ответственных строителей было нелегко, как и сейчас. Отсюда еще одно ноу-хау: для проведения работ мы привлекали не профессиональных строителей, а студентов физтеха. Так было проще и надежнее. Во-первых, это были ребята с интеллектом, а значит, их было легче обучать. Во-вторых, студентам всегда нужны деньги, так что проблем с мотивацией не было. А еще не было проблем с ответственностью, поэтому наших рабочих можно было почти не контролировать.

– *А помните какую-нибудь интересную байку из тех времен?*

– Не просто интересную, а поучительную. Дело было в 93-м. Тогда все деньги, которые мы заработали за сезон, аккумулировались у Алексея в Москве. Когда мы за ними приехали, оказалось, что денег нет. Нет, наш партнер нас не кинул. Просто на все средства он купил герметик. А на дворе сентябрь. Конец сезона. И для справки: срок годности у герметика – полгода, так что до следующей весны он не доживет. Мы думали, что это совершенно безвыходная ситуация и деньги потеряны навсегда. А Леха спокойно сказал: просто надо идти и работать. Мы тогда, естественно, разругались. Но делать нечего... вернулись в Екатеринбург и принялись за дело.

– *Неужели сумели реализовать весь товар?*

– Не просто реализовать, а израсходовать при выполнении работ. Представьте, за все лето ушло где-то десять тонн, а здесь буквально за месяц – больше двадцати! Денег



Герметизация межпанельных швов

заработали столько, что можно было открывать собственный банк: сумма как раз соответствовала минимальному уставному капиталу. Впрочем, большую часть мы тогда попросту спустили. Но главное не это. Главное – урок, который мы усвоили на всю жизнь: нет ничего невозможного, надо просто идти и работать. Чтобы научить нас этому, Леха поступил с нами жестко. Можно сказать, кинул нас, плохо умеющих плавать, в пучину бескрайнего моря и смотрел, доберемся до берега или утонем. И мы добрались.

– *Итак, бизнес пошел в гору, и вскоре вы переехали в новый офис...*

– Да, заработав немного денег, мы сняли под офис отдельную квартиру. Помню, в соседнем здании была «Дока-пицца», так что мы, как настоящие крутые пацаны, ходили туда на бизнес-ланчи. А когда мы с Аленой уехали в Краснодар – поднимать первый филиал, Сергей нашел офис в самом центре Екатеринбурга, на улице Воеводина. Целых две комнаты! Сделал там евроремонт, купил черную офисную мебель. Тогда казалось, что это верх престижа. Офис был таким солидным, что люди попроще боялись к нам заходить.

– *А когда обосновались в нынешнем офисе?*

– Это было гораздо позже, в 98-м году. Компания выросла. Нужны были серьезные площади и парковочные места. Вот мы и сменили обстановку, переехали на улицу Жуковского, 1.

– *Площадь Жуковского...*

– Нет, на всех старых картах было написано «улица». А я решил повысить статус и написал на табличке «площадь». И это обозначение прижилось. Теперь во всех справочниках так пишут. Звучит солидно.

– *Игорь, а как сложилась судьба вашего генерального одноклассника? Чем он сейчас занимается?*

– После эпопеи с герметиками Алексей основал еще кучу бизнесов. В их числе несколько банков, компания «Санрайз», которая специализировалась на сборке и продаже компьютерной техники, и компания «Ролсен», которая до сих пор успешно развивается, а ее владельцы фигурируют в списке «Форбс». Словом, как я и сказал, Леха был выдающийся, очень талантливый и светлый человек, которого просто нельзя было не любить. Был. В 94-м его застрелили. Будь он жив, мы бы уже, наверное, завоевали весь мир.

– *Грустная история. Впрочем, если не весь мир, то по крайней мере шестую его часть вы точно завоевали. Но уже не с герметиками, а с гидроизоляцией Пенетрон. Когда вы впервые столкнулись с этим названием?*

– Начну издаleка. Я уже упоминал, что в середине 90-х временно переехал в Краснодарский край. В тот период наш бизнес в Екатеринбурге испытывал сложности: во-первых, из-за ярко выраженной сезонности полгода мы сидели без работы, во-вторых, в городе попросту закончились деньги. А в Краснодарском крае были деньги и хорошая погода. И вот, загрузившись герметиками, мы с Аленой укатили на юг. Тогда краснодарский филиал кормил всю нашу компанию.

И вот как-то раз случилась одна забавная история. Директор «Новошипа» баллотировался то ли в депутаты, то ли в мэры. А в городе была давняя проблема. Там с моря дуют страшные норд-осты. Из-за них торцы домов намокают и промерзают. Люди, естественно, недовольны. И вот этот директор попросил нас замазать герметиком весь промерзающий торец такого проблемного дома. Мы возражали: мол, герметик для этого не подходит, он не позволит бетону дышать. Но выборы есть выборы. Главное – показательно решить проблему, а потом... хоть трава не расти. Короче, торец дома мы намазали. Директор «Новошипа» и электорат были довольны. А я нет. Именно тогда я понял, чего нам не хватает. Нужен был материал, который, с одной стороны, делает бетон водонепроницаемым, а с другой, не мешает ему дышать, то есть не влияет на паропроницаемость. У кого только я не спрашивал о таком чудо-материале. Все говорили, что его не существует.

– *Теперь-то мы знаем, что скептики ошибались!*

– Да, победила уверенность, основанная ни на чем. Четыре месяца я целенаправленно искал материал, в существование которого никто не верил. Оббивал пороги самых прогрессивных московских строительных фирм. И вот, наконец, сотрудница одной из них посоветовала мне

Пенетрон. Дала бумажку с описанием материала. Я прочитал и понял, что это именно он. Материал моей мечты.

Оставалось только найти американский Пенетрон в России. Его тогда завозили несколько небольших фирм. Мы приобрели пробную партию.

– *И протестировали материал на Новосвердловской ТЭЦ и объектах екатеринбургского водоканала...*

– Ага, пришли на ТЭЦ и честно сказали, что у нас есть новый материал с совершенно невероятными свойствами. Хотим его опробовать в серьезном деле. Я до сих пор благодарен руководству станции за то, что они пошли на этот эксперимент.

– *Наши журналисты недавно были на Новосвердловской ТЭЦ. Протечек нет до сих пор.*

– Да, эксперимент удался. Заказчики остались довольны.

– *Скажите, а вам довелось лично попробовать Пенетрон? Приготовить раствор, нанести его на поверхность. Короче, поработать руками.*

– Конечно! Сразу скажу: я не делал гидроизоляцию электростанций или олимпийских бассейнов, но зато своими руками запенетронил два гаража. Предварительно взял инструкцию. Изучил ее. Кстати, этим часто пренебрегают «профессионалы», утверждая, что они и так все знают. Так вот, я сделал все по правилам. И получил результат. Вода ушла навсегда. Так что могу с уверенностью сказать: работать с Пенетроном достаточно просто. Это вообще очень технологичный материал, что дает существенную экономию при производстве работ.

Первая встреча с Робертом Реверой





Открытие завода гидроизоляционных материалов Пенетрон в Екатеринбурге, 2005 год

– *А когда компания окончательно сконцентрировалась на Пенетроне и получила соответствующее название?*

– Это же был материал моей мечты. Так что никаких сомнений не было. Уже в 97-м мы договорились о прямых поставках Пенетрона с главой корпорации Penetron International Робертом Реверой, а благодаря кризису 98-го стали эксклюзивными поставщиками на территории России. И потом все время расширяли зону влияния.

– *Благодаря кризису?!*

– Да. Это было чудесное стечение обстоятельств. Мы купили по предоплате крупную партию Пенетрона. Купили, конечно, за доллары. И тут грянул кризис. Доллар взлетел до небес. Запасов материала у наших конкурентов не оказалось. Покупать его по новой цене – с учетом курсовой разницы – было невыгодно. А у нас склад забит под завязку. Впрочем, появилась еще одна проблема: у российских строителей на Пенетрон не было денег. Но мы сумели найти иностранных застройщиков, которые, во-первых, ценили качество, а во-вторых, осуществляли все расчеты в валюте. В результате мы выдавили всех прочих игроков с рынка и благодаря тому, что Роберт Ревера поверил в наши силы, получили эксклюзивное право на продвижение Пенетрона.

– *Интересная история. Но я вернусь к своему вопросу: когда появилось название «Пенетрон-Россия»?*

– Достаточно поздно. В 2005-м году. Мы связали ребрендинг с изменением статуса компании. До тех пор мы были лишь поставщиком материала, пусть и уникаль-

ного. А потом случилось неслыханное: мы открыли собственное производство Пенетрона в Екатеринбурге. Это был настоящий прорыв. Чтобы понять значимость события, представьте: это было единственное производство в Евразии!

– *А еще эта была страховка на случай дальнейших кризисов, которые не заставили себя долго ждать.*

– Безусловно, теперь мы не так зависим от курса доллара. Поэтому кризис 2008-го пережили, как и положено настоящим предпринимателям, с прибылью и серьезным увеличением объемов продаж.

– *Кстати, завод в Екатеринбурге утратил статус единственного в Евразии тоже благодаря вам. В чем причина производственной экспансии холдинга «Пенетрон-Россия»?*

– Не секрет, что почти все страны до сих пор используют инструменты протекционизма, чтобы защитить своих производителей. Отсюда правило: если хочешь прочно закрепиться на рынке и получить преференции, получи статус отечественного производителя. Вот мы и получили такой статус в Казахстане и Белоруссии, где открыли собственные производственные комплексы.

– *Значит ли это, что в ближайшее время мы станем свидетелями новых открытий?*

– Все зависит от рынка, на который влияет и политическая конъюнктура. Мы готовы открыть заводы где угодно, даже в Иране, если это будет экономически целесообразно. Но пока никаких утвержденных планов нет.



VIP-лаунж холдинга «Пенетрон-Россия» на выставке «Иннопром», Екатеринбург

– *Задам еще один вопрос, связанный с организацией бизнеса. Не часто встретишь компанию, которая – подобно холдингу «Пенетрон-Россия» – реализует товар через дилерскую сеть. Как вы пришли к такой бизнес-модели?*

– Ответ покажется вам банальным. Сначала мы начали открывать филиалы. Один, два, три... а потом закончились деньги. Оказалось, что это очень дорого. Нужно снять или выкупить помещение, нанять и обучить персонал. Короче говоря, издержки такого развития очень велики, они мешают набрать нужный темп. А рынок нужно завоевывать быстро. Именно поэтому решили строить компанию по модели, похожей на франчайзинг. Искали партнеров – близких по духу людей, которые хотели продвигать Пенетрон в разных регионах, и заключали с ними дилерские соглашения. Но в итоге получилась не просто дилерская сеть, а настоящее сообщество, содружество, даже семья. И это меня безумно радует!

– *Позволю себе последний вопрос о бизнесе. Не буду спрашивать про нынешнее положение дел. Этой теме посвящены десятки материалов нашего журнала. Спрошу про будущее компании. Каким вы его видите?*

– Хочешь насмешить Бога, расскажи ему о своих планах. Это особенно верно в наших условиях. Поэтому я не хочу вслух обсуждать задачи, которые мы

ставим перед компанией, ни тактические, ни стратегические. Вместо этого позволю себе помечтать. Я хочу, чтобы слово «Пенетрон» стало именем нарицательным, как «ксерокс», например. Хочу, чтобы это была гидроизоляция номер один во всем мире, а наши луч-



Ева, Лидя и Майя Чернооголы в олимпийском Сочи



С первой выпускницей

шие дилеры встали во главе компаний, контролирующих целые страны. Кажется, что это фантастика, но когда смотришь на наш холдинг из той съемной комнаты, где мы устроили первый офис, понимаешь, что нет ничего невозможного.

– Думаю, мы достаточно поговорили о делах. Но Игорь Черноголов – это же не только бизнесмен. Это еще и муж, отец. Расскажите о вашей семье.

– Я уже говорил про Алену, которая стала мне не просто любимой женой, но еще и надежным другом, главным советчиком и бизнес-партнером. Она настоящий ангел-хранитель нашей компании. Если бы не Алена, то, пожалуй, не было бы и повода для этого интервью. Я счастлив, что мы встретились. И счастлив, что у нас такие замечательные дети.

– А здесь можно и поподробнее...

– У нас три дочки. Старшая, Майя, успешно учится в одном из лучших университетов мира – Бизнес-школе им. Дж. Касса при Лондонском университете (Cass Business School City in University of London) на программе обучения в сфере бизнеса и менеджмента (Business studies). Планирую как-нибудь привлечь ее на практику в нашу компанию, ведь она с детства знает, что такое Пенетрон. Надеюсь, конечно, что она захочет продолжить наш бизнес, хотя это ее жизнь, и я хорошо понимаю, что выбор за ней.

Ева учится в школе и очень любит рисовать. Ходит сразу в две художественные школы. Мне кажется, что для нее это серьезное увлечение. Кто знает, может быть, когда-нибудь станет настоящим художником. А



Счастливое семейство

еще Ева любит петь и танцевать, словом, устраивать для нас настоящие концерты. Причем подходит к делу очень основательно. Сама продумывает сценарий, выполняет функции режиссера, дизайнера-оформителя, распределяет роли, привлекая к участию младшую сестру и нас. Кстати, о ее способностях хорошо знают наши дилеры, для которых она уже несколько раз выступала на конференциях.

Младшая дочка Лидочка тоже любит петь, танцевать, рисовать и что-то мастерить своими руками. А еще она занимается воздушной акробатикой и с легкостью делает шпагат, колесо и всякие рондады, так что дух захватывает. Короче говоря, дни напролет ходит на голове. Энергии у нее столько, что хватит на миллион маленьких девочек. А еще она настоящий Скорпион: страшно упрямая, но очень добрая и справедливая. Заступается за старшую сестру. И вообще рвется отстаивать правду и защищать слабых, невзирая на «весовую категорию» обидчика.

Несмотря на плотный учебный или рабочий график членов нашей семьи, мы стараемся все вместе



Выступление на дилерской конференции

На съемках художественного фильма в Пуэрто-Рико



выезжать куда-либо. Это может быть Красная Поляна в Сочи, или Дисней-парк в Орландо, или курорт в Пуэрто-Рико. Главное, всем вместе встретить Новый год или провести летние каникулы.

– *Что ж, о хобби дочерей вы, кажется, все рассказали. А у вас остается время на что-нибудь, кроме семьи и работы. К примеру, я знаю, что в школьные годы вы занимались дзюдо. Прямо как Владимир Путин.*

– Да, у нас с президентом общая любовь к дзюдо. Только вот в УПИ (Уральский политехнический институт. – Ред.), куда я потом поступил, такой секции не было, поэтому пришлось переквалифицироваться в боксеры. Но все это, к сожалению, в прошлом. Сейчас времени на спорт нет. Одно время системно занимался фитнесом, но потом забросил. Максимум, на что хватает времени, – ежедневная пятнадцатиминутная зарядка. Хотя поддерживать форму очень важно, особенно для бизнесменов, у которых бешеный темп жизни.

– *А есть увлечения, кроме спорта?*

– Книги и кухня. Я стараюсь читать или хотя бы пролистывать все новинки бизнес-литературы. А началось все с книжки «Законы Паркинсона», которую я прочитал в 93-м году. Можно сказать, что она перевернула мой мир, открыла глаза на многие вещи. С тех пор были сотни книг – как полезных, так и не очень.

– *Что бы вы порекомендовали, кроме «Законов Паркинсона»?*

– Ооо, это будет очень большой список. Навскидку могу назвать «От хорошего к великому» Джима Коллинза, «Бизнес в стиле фанк» Кьелла Нордстрема и Йонаса Риддерстрале и все книги Владимира Константиновича Тарасова. А из последнего могу посоветовать книжку Тимура Горяева «Шпаргалка для боссов». Очень интересное чтение.

Впрочем, оговорюсь: жизнь и рынок меняются очень быстро, поэтому большинство примеров из этих книг уже неактуальны, а советы, которые дают авторы, часто бесполезны. Но читать эти книги все равно стоит. Это хорошая зарядка для мозгов.

– *Вы читаете исключительно литературу о бизнесе?*

– Нет, есть еще один жанр, который я не могу обойти стороной. Это книги о воспитании детей. Просто дети – это самое важное, что у нас есть. Конечно,

книжки здесь тоже не панацея, но все же они могут быть полезны. Скажем, весьма интересно почитать Юлию Гиппенрейтер.

– *А еще вы сказали что-то про кухню...*

– Да, я люблю готовить.

– *Да ладно!*

– Серьезно. Только делаю это исключительно в деревне. Там, знаете, время бежит по-другому. Проснулся, затопил печь, приготовил еду – и день прошел. Это просто поразительно. В Москве или Екатеринбурге я за это время делаю сотню дел, провожу десятки встреч, а тут... Удивительно размеренный ритм. Так что я с удовольствием готовлю. Делаю хлеб. В печи. Настоящий. Люблю готовить мясо, в том числе конину (я же в Казахстане немного жил) и баранину. А еще дичь. Солю сало. Копчу рыбу. Получается весьма неплохо. Так что угощаю не только родных и друзей, но и партнеров по бизнесу.

*Беседовал
Евгений Викторов*

На кухне в деревенском доме, Мариинск, Свердловская область

