



ИГОРЬ
РЫБАКОВ

ЖАЖДА



Москва, 2018

[>>>](http://kniga.biz.ua)

УДК 179.9
ББК 87.717
Р93

Книга подготовлена при участии Павла Быкова

Рыбаков И.

Р93 Жажда — И. Рыбаков — М.: Издательская группа «Точка», 2018. — 376 с

ISBN 978-5-9909-347-8-8

Построив с партнером одну из самых успешных российских компаний, мирового лидера в своей отрасли, Игорь Рыбаков создает условия для того, чтобы как можно большему числу сограждан была доступна самореализация в бизнесе, в образовании, в социальной сфере.

Книга написана от первого лица, но в ней нет рецептов и поучений, а есть воспоминания и размышления искреннего человека, рассматривающего вместе с читателем пройденный путь и продолжающего движение вперед. Эта книга о дерзости и мечтах, о риске и самоутверждении. О жажде непрерывного движения вперед.

Книга предназначена для всех, кого интересует развитие предпринимательства в России, для инициативной и образованной молодежи.

УДК 39
ББК 63.529

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме, электронными или механическими средствами (включая фотокопирование, запись, хранение и извлечение информации) без разрешения правообладателя.

ISBN 978-5-9909-347-8-8

© Игорь Рыбаков, 2017
© Издательская группа «Точка», 2018

[>>>](http://kniga.biz.ua)



СО ДЕРЖА НИЕ



[>>>](http://kniga.biz.ua) Купить книгу на сайте kniga.biz.ua

ЧАСТЬ I. Жажда действия

I ГЛАВА ВОЗМОЖНОСТИ

16

Экономическое чудо
корпоративного масштаба

22

Практическая комбинаторика
эмоциональных партнерств

29

Проверь напряжение
в своей сети

37

Почувствуй. Вообрази.
Сделай. Поделись

46

Почему Завьялов
нам поверил

54

Непредсказуемый
диалог с миром

62

Ценностный резонанс:
одержимость развитием

71

Решающее преимущество
для атаки на лидеров

78

Ускоренное воспроизводство
возможностей

II ГЛАВА ПОТОК

86

Искать новое
в другом

98

Физтех и ценностное
ядро

105

Меняете ли
вы мир к лучшему

115

Приключение должно
быть настоящим

125

Действовать
за пределами иллюзий

135

Сила самоуверенности

141

Самоутвердись
в новом качестве

III
ГЛАВА
МАСШТАБ

154

Для мира
и для Росси

161

Энергетика
будущего

166

Мегатренд
на благоустройство страны

173

Артефакт национального
масштаба

180

Чудо интегрированного
рынка

188

Дождись успеха

194

Мы – ваш шанс



ЧАСТЬ II. Жажда смысла

I ГЛАВА ВВЕРХ

206
Делай
невозможное

214
Энергия деятельного
фатализма

225
Промышленный
романтизм

233
Свободная экономика
завтрашнего дня

242
Произойдет
в ближайшее время

250
Падаем вверх

II ГЛАВА СТИХИЯ

264
Преобразующий
вихрь

275
Предошущение
возможного

283
Квантовый
бизнес

287
Начни. Сделай.
Изменись

295
Пламя
и эффективность

305
Главный парадокс
предпринимательства

309
Напалм сомнения

III
ГЛАВА
СЧАСТЬЕ

322

Счастье делиться
счастьем

330

Самые
важные люди

341

Все есть
всегда и везде

346

Время России

354

Социальный
капиталист

358

Послесловие /
дело Рыбакова

366

Благодарности

372

Книжная полка



СТАВТ

Жажда

Самоутверждения,
Риска, Действия, Реализации

— одно из самых сильных
человеческих
чувств



ОРА

Всю свою сознательную жизнь я меняюсь. В 1997 году я не такой, каким был в 1991-м, а в 2017-м не такой, каким был в 2005-м, и даже в 2014-м, когда только начал размышлять над этой книгой. Постоянна во мне лишь жажда изменений, жажда нового — потребность и готовность меняться, все время получать новые знания и навыки. Я хочу говорить сегодня о том, что меня интересует, в чем я вижу мощное присутствие новизны. И с этой точки зрения размышляю о своем жизненном опыте и 25 годах предпринимательской деятельности.

Глубоко убежден в том, что важны не внешние обстоятельства, а важно то, как я в них действую, как добиваюсь главного — достичь и сохранить то состояние ума, души и духа, которые мне необходимы. Меняются обстоятельства — меняется мой способ действовать, меняется актуально востребованный набор информации и представлений. Остается неизменным внутреннее состояние свободного осознанного творчества, состояние счастья.

Постоянные изменения — это то, чем я занимался в компании «ТехноНИКОЛЬ», и в книге вы найдете истории и уроки наших прорывов. На изменениях я сфокусирован и сегодня. Венчурные

инвестиции и филантропия, публичные выступления и эта книга — это мой вклад в трансформацию предпринимательской и социальной среды в России и в мире.

Мир меняется невероятно быстро. Побеждает тот, кто быстрее адаптируется к произошедшим изменениям. Все, что предыдущее поколение могло сделать, но, имея все возможности, не сделало — делают молодые люди. Ярчайший пример — создатель Ethereum 23-летний Виталик Бутерин. Очень похоже на наше с партнером состояние в начале 90-х, когда мы были так же решительны и безудержны. Наверное, поэтому меня так привлекают эти яркие ребята. И я вкладываю силы, время и ресурсы в развитие глобального предпринимательства.

Какую из быстро меняющихся отраслей ни возьми, везде похожая картина: компании-лидеры предыдущей эпохи безнадежно отстают. Фундаментальная причина одна — они слишком бережно относились к собственному успеху. Они тратили время, ресурсы и творческие силы на развитие прежнего опыта — вместо того, чтобы приобретать новый. Защита существующего, обслуживание интересов существующего, и даже развитие существующего — это слабость, которую атакуют быстрые создатели нового.

Но как справляться с этими переменами, как меняться, не теряя себя? Надо фокусироваться на своем внутреннем состоянии. Опыт, знания, привычки, привязанности, модели поведения — это всего лишь инструменты. Сами по себе они не имеют ценности. Все это лишь предметы сознания, которые помогают нам справляться с обстоятельствами, управлять ими. Цепляясь за привычное, я теряю связь с миром и ставлю под удар мое внутренне состояние. Напротив, будучи адаптивным, я легко справлюсь с меняющимися обстоятельствами, не теряя главное.

Это похоже на игру. Управлять предметами сознания, перестраивать себя так, чтобы наилучшим способом использовать динамику обстоятельств — это вызов. Игра дает возможность абстрагироваться от наносных, не затрагивающих мою внутреннюю сущность деталей. Такая игра утоляет мою жажду перемен. Это невероятно увлекательно — играючи трансформировать калейдоскоп обстоятельств в собственное ощущение осознанной творческой свободы. В каком-то смысле моя книга именно об этой свободе, свободе созидания себя, компании, общества.

Игорь Рыбаков

ЧАСТЬ I. ЖАЖ ДЕЙС

[>>> Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

СДА ЭТВИЯ

[<<< Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

ЧАСТЬ I

ЖАЖДА
ДЕЙСТВИЯ

ГЛАВА I

ВО
ЗМО
ЖНО
СТИ

[>>>](http://kniga.biz.ua)



Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

1

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ЧУДО КОРПОРАТИВНОГО МАСШТАБА

В 2016 году наша компания «ТехноНИКОЛЬ» была оценена в 1,8 млрд. долларов. А начинали мы в далеком 1992 году с моим однокурсником, другом и деловым партнером Сергеем Колесниковым со стартовым капиталом в 200 000 долларов, которые по тем временам казались совершенно огромными деньгами. Можно сказать, компания выросла практически на три порядка (в 9000 раз). Столь длительный период быстрого непрерывного роста промышленной компании имеет не так много примеров в мировой практике. А для экономики России история создания с нуля одного из глобальных лидеров отрасли строительных материалов выглядит тем более необычно. Этот успех требует объяснения.

Начинали мы, как и многие тогда, безо всякого плана. Первые несколько лет компания, фактически, развивалась спонтанно — мы в основном реагировали на конъюнктуру, занимались решением массы тактических, приземленных задач: захватом рынков, выбором технологий, строительством заводов, поиском подходящего сырья. Однако сегодня, оборачиваясь назад, я вижу: было нечто,

позволившее нам удержать вектор развития, не застрять в повседневных делах. Конечно, это взгляд человека взрослого и опытного, но, вслушиваясь заново в те давние бесконечные разговоры двух студентов в общежитии Физтеха, я понимаю: самые важные принципы были заложены в ядро компании уже тогда, когда мы обсуждали свою будущую жизнь и то, чего мы от нее хотим.

Напомню: это было самое начало девяностых. Мир вокруг менялся, и мы искали в нем свое место. Думаю, именно те, тысячу раз проговоренные мечты, идеи, проблемы и желания легли в основу дальнейшего успеха компании. Успеха невероятного. Или закономерного.

С тех пор мы много всего сделали в бизнесе. Но мало что сравнится с тем ощущением энергии желания, жажды невозможного, которое возникло у нас в самом начале и до сих пор фантастическим образом остается основой, ядром, главной внутренней ценностью корпорации. А ведь мы не предполагали тогда ни общего дела, ни

общей судьбы. И того, каким будет характер компании, выкованный в реально сложных условиях, тоже не предвидели.

За годы развития у нас сложился собственный набор подходов и техник, отличающий компанию не только от конкурентов, но и вообще от большинства российских бизнес-структур, с которыми доводилось близко познакомиться. Мы, например, всегда ставили перед собой и перед компанией крайне амбициозные цели. Если вы не задираете планку под небеса, то и энергии на прыжок или радикальный рывок не вырабатывается. Только мотивируя людей на сверхусилие, вы даете командам стимул к развитию, а что из этого вырастет — супер-руководитель, внедренная новая технология, действующий завод или группа заводов — время покажет.

Мы всегда предельно внимательно смотрели на то, как работают конкуренты и вообще бизнес, стремились отбирать из общемировой практики подходящие технологические и управленческие решения

и правильно их комбинировать. В конкуренции побеждает не тот, кто изобретает велосипед, и не тот, кто совершает прорывное открытие, а тот, кто выстраивает оптимальное для своих задач сочетание проверенных решений — он выигрывает не в новизне, но во времени. Наиболее устойчивый результат дают не отдельные большие победы, а способность постоянно действовать чуть быстрее и чуть эффективнее остальных. И еще — «логика захватчика»: если вам удалось стать на каком-то направлении лидером, стремитесь к тому, чтобы максимально съедать те волны спроса, которые вы же и порождаете. Не оставляйте конкурентам возможности вклиниться и выйти на растущий рынок.

Наконец, мы всегда проявляли бесстрашие. Готовность пробовать, ошибаться, быстро делать выводы из своих ошибок и гибко реагировать, набирая новый опыт. В сложных, быстро меняющихся условиях, при большой доле неопределенности такая тактика куда продуктивнее, чем стремление во что бы то ни стало действовать в соответствии с «правильным» планом, который часто не стоит

потраченных на него усилий. Везло ли нам? Да, иногда. В бизнесе не всегда удастся попасть в «окно возможностей» с первого раза, и важно продолжать попытки. А везение как раз и заключается в том, чтобы в ходе этих попыток не нанести своему делу «травм, несовместимых с жизнью» и вовремя получить опыт победы — ощутить ее вкус и поймать предощущение. У команд, которым это удалось, больше шансов повторить успех, чем у новичков — добиться успеха, потому что накопление победного опыта и практик формирует инстинкт победителя.

Впрочем, я не стремлюсь погрузить вас в изучение очевидных «секретов» того, как добиться успеха в бизнесе. Скорее, мы отправляемся в некую экспедицию в прошлое, чтобы понять, как же на самом деле устроен внутренний механизм достижений и что за ним стоит.

Все перечисленные выше черты и факторы будут работать и формировать устойчивую линейную траекторию роста в любом бизнесе.