

*У SveNot есть идея под названием «Шведский стол».
Кто за этот стол садится, может вскоре разориться.
Этот скандинавский шиш — с фрикаделькою сюрприз.
Подписав контракт «под ключ» с паушальной сагой,
Начинаешь понимать, как не надо поступать!*

И. М. Лещев

Предисловие

Шел 2020 год. Весь мир был погружен в информационный хаос вокруг коронавируса COVID-19. Улицы городов опустели, закрылись детские сады, школы, парки, рестораны и другие общественные места. Кто-то перестроился на удаленную работу, кто-то просто запасася продуктами и заперся дома, перейдя в режим ожидания и надежды, что все вернется на круги своя. Люди, бизнесы, государства перешли в онлайн. В онлайн проходят ежедневные конференции, консультации, образовательные программы. Стремительно меняется законодательство. И все это сопровождается непрерывной «рекламой» COVID-19. Искусственно он был создан или так распорядилась природа — ответ неизвестен, нам остается лишь выстраивать версии и мучиться в догадках.

Предисловие

Лично я, сидя второй месяц в самоизоляции, наконец начинаю писать давно запланированную книгу. И сейчас хочу поблагодарить моих родных, близких друзей, партнеров — всех, кто находился рядом в трудное время, кто верит в меня и поддерживает все эти годы.

Спасибо и тем, кто держит эту книгу в руках, — за ваше внимание и уделенное время. Возможно, в ней кто-то увидит себя, а также разные стороны бизнеса и человеческих отношений. Эта книга для тех, кто несмотря ни на что верит в лучшую сторону окружающей нас действительности, сквозь жизненные преграды уверенно идет к своей цели и продолжает доверять людям.

Приятного прочтения и осмысления прочитанного!

ГЛАВА 1

О нас

Эта история началась в 2015 году, а может, чуть раньше. На тот момент у нас с моими друзьями и бизнес-партнерами Алексеем и Сергеем уже семь лет успешно развивался бизнес. Компания, которая начинала с электромонтажных работ, постепенно становилась инжиниринговой и уже работала со многими известными в России заказчиками, предоставляя монтажные услуги в электроэнергетике — от проектирования до запуска объекта в эксплуатацию. В основном это были промышленные предприятия нефтяной и химической отраслей. В тот период численность наших сотрудников составляла около сотни человек, а годовая выручка была около 250 млн руб. в год (около \$7 млн). Я был генеральным директором, Алексей — исполнительным директором и отвечал за финансы, Сергей — директором по развитию. У компании было три филиала — в Туле, Краснодаре и Нижнем Новгороде. Руководители филиалов имели статус партнера и долю прибыли от деятельности введенных подразделений.

Я не буду рассказывать обо всех проектах компании, затрону лишь один. Очень значимый в ее истории и последующей жизни ее сотрудников. Проект, над которым ранее не работали ни мы, ни наши ближай-

шие конкуренты. Который был уже провален несколькими фирмами в других регионах. Который мы, другие подрядчики, да и сам заказчик не смогли оценить до старта и даже после завершения работ.

Речь идет о программе модернизации систем противопожарной безопасности торговых центров SveNom в России с концепцией «Самый безопасный ТЦ в мире». В программу входила замена в действующих торговых центрах (а их 14 в России) систем автоматизации пожарной безопасности, дымоудаления, электроснабжения, освещения и кабельных линий. Нашу компанию рассматривали в качестве кандидата на работу в двух ТЦ — в Екатеринбурге и Санкт-Петербурге. Проект предполагалось выполнить в восьмимесячный срок.

ГЛАВА 2

Случайности не случайны

В 2006–2007 годах строился «Великан-Парк». Я и мой будущий партнер Сергей Просняк работали в тресте «Севзапмонтажавтоматика», но именно в «Великан-Парке» имели честь познакомиться. Трест принимал участие в строительстве этого центра, и нам с Сергеем было доверено выполнение электромонтажных и пусконаладочных работ системы электроснабжения. На тот момент мы не предполагали, что наши судьбы переплетутся и мы сможем вместе построить компанию, которая спустя восемь лет вернется на этот объект, нарастив уже собственные компетенции и ресурсы.

Чуть позже, примерно к завершению работ, на объекте появляется новый специалист — Сергей Педос. Именно он станет в 2015 году руководителем проекта, о котором вы сейчас читаете. И именно он будет основным идеологом технических решений, позволивших считать данный объект «самым безопасным комплексом в мире».

Стоит также упомянуть, что заказчиком работ выступала компания «Энергострой»¹, «дочка» турецкого «Ренес-

¹ «Энергострой» — субгенподрядчик по электромонтажным работам. Дочерняя структура «Ренессанс Констракшн» — турецкой компании, генерального подрядчика «Великан-Парка».

санса». Руководителем отдела электроснабжения был Валерий А., который в последующем организует свою компанию. По моей просьбе Валерий принял в компанию «Энергострой» нового сотрудника — Артема Кочетова, друга моего друга, который впоследствии дорастет до менеджера компании SveHom, а спустя много лет сообщит нам о новом конкурсе, а также передаст контакты специалиста по проведению тендеров в SveHom.

ГЛАВА 3

Конкурсные процедуры. Начало

В 2014 году, располагая информацией о проводимой программе модернизации ТЦ SveHom в России, заместитель коммерческого директора нашей компании Энна связалась со специалистом по закупкам (тендерам) SveHom Марией Речкой на предмет нашего участия в конкурсе. Спустя несколько дней Энна сообщила, что направила запрашиваемые документы, но получила отказ в устной форме с формулировкой, что выручки нашей компании для выполнения подобного проекта недостаточно. Я решил переговорить с Марией сам. Разговор был коротким, примерно следующего содержания:

— Добрый день, Мария! Это Илья Лещев, генеральный директор компании «ЭТУ». Мне сообщили, что наша компания не проходит по вашим требованиям, и я лично хочу уточнить: что именно не соответствует?

— Добрый день, Илья! Да, мы рассматриваем компании со стоимостью исполнения контрактов 200–300 млн руб. или годовой выручкой 1 млрд.

— А с чем связано такое требование?

— Стоимость работ по данному проекту и срок исполнения соизмеримы с выручкой 1 млрд руб.

— А какую примерно сумму составляют монтажные работы?

— В районе 200–250 млн, остальное — материалы.

— Мария, наши специалисты принимали участие в строительстве «Великан-Парка» и хорошо знакомы с объектом. Материалы материалами, но работы выполнить сложнее. И если рассматривать нашу компанию относительно уровня выручки, то объем выполнения электромонтажных работ вполне соответствует вашему диапазону.

— Да, соответствует. Хорошо. Я включу вас в тендер.

Так мы попали в список претендентов на выполнение сложнейшего проекта по автоматизации торговых центров SveNom в России.

ГЛАВА 4

Подготовка и сбор информации

После допуска к участию и получения задания (basic-дизайн) мы приступили к изучению документации и начали проработку поставщиков. Источником информации для нас служил когда-то принятый на работу в компанию «Энергострой» нынешний сотрудник SveHom. К этому моменту он руководил подобным проектом в Краснодаре и Ростове. Несмотря на нашу многолетнюю дружбу, он ссылался на корпоративные правила SveHom и информацию выдавал дозированно, делая акцент на проблемных моментах. Главным из них озвучивалась проблема отсутствия в России компании, способной реализовать подобный проект. И то, что требования SveHom к проекту крайне высоки. Тем не менее нам удалось выяснить основных поставщиков, предлагаемые ими решения, связаться с ними и запросить коммерческие предложения. В основе технического задания было использование ОКЛ (огнестойкой кабельной линии). Именно ее применение в проекте являлось основным требованием, поскольку это повышало уровень безопасности.

На тот момент российские производители не хотели аттестоваться по этому стандарту, но сейчас, в момент написания книги, он уже широко распространен. Мы же использовали западные технологии и их решения.

В какой-то момент мы стали понимать, что нам не хватает экспертности. А уже намечалось знакомство заказчика с нашей компанией. Встречу назначили на самом объекте «Великан-Парка».

Мы не знали, каким составом ехать на встречу, и решили привлечь дополнительных специалистов — из другой компании. На тот момент нашим партнером была «Рэд Сис». Мы взяли с собой ее сотрудника Сергея Слепых в качестве технического директора, отвечающего за проектную часть. Кроме того, на встрече были наш директор по пусконаладке Владимир Б., руководитель департамента управления проектами Дмитрий П. и заместитель коммерческого директора Энна. По моему мнению, мы слабо подготовились к встрече и довольно бледно выглядели в плане технической части. Что же касается презентации компании, все в целом прошло неплохо. Мы рассказали о том, как работали предыдущие пять лет и какой опыт имеется у наших специалистов.

Покидая встречу, я понимал, что мы слабо видим техническую часть проекта, но, как я уже говорил ранее, случайности не случайны: на выходе из торгового центра «Великан-Парк» мы нос к носу столкнулись с Сергеем

Педосом. Это было удивительно и сильно меня впечатлило, потому что именно в тот момент я шел и думал о том, кто же возглавит этот проект. На тот момент мы, конечно, еще не победили, но все складывалось таким образом, что я был уверен: это наш шанс.

Сергей тоже очень удивился, увидев нас, да еще в таком большом составе. Он был с семьей, поэтому мы условились, что созвонимся позже. На следующий же день я связался с ним, вкратце рассказал о сути нашего проекта, и мы договорились о встрече. Сергей сказал, что готов принять участие в подготовке и анализе технической документации и разработке коммерческого предложения. Конечно же, не бесплатно. Мы ударили по рукам и приступили к созданию коммерческого предложения, используя переданную нам документацию. Основным в ней на тот момент был basic-дизайн (по-русски мы называем подобный документ «техническое задание»). Именно он станет «яблоком раздора» не только для нас, но и для многих других компаний.