

ИГОРЬ РЫБАКОВ

# ТОК

A portrait of Igor Rybakov, a man with a beard and blue eyes, looking directly at the camera. The background is dark blue with bright, jagged white lightning bolts. The word 'ТОК' is written in large, white, bold letters across the top of the image, with the man's head partially obscuring the letter 'О'.

## КАК СОВЕРШАТЬ ВЫГОДНЫЕ ШАГИ БЕЗ ПОТЕРЬ

ОТ СОАВТОРА ФЕНОМЕНА «ТЕХНОНИКОЛЬ»,  
УЧАСТНИКА ГЛОБАЛЬНОГО СПИСКА FORBES



**Игорь Рыбаков**  
**Ток. Как совершать**  
**выгодные шаги без потерь**  
**Серия «Жажда успеха»**

*epub*

[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=42902325](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=42902325)

ООО «Издательство АСТ»; 2019

ISBN 978-5-17-114377-0

**Аннотация**

Игорь Рыбаков – миллиардер, сооснователь компании «ТехноНИКОЛЬ», инвестор, филантроп, блогер, мотивационный спикер – написал вторую книгу для предпринимателей. На этот раз для «предпринимателей своей жизни». Он обобщил опыт десятилетий работы в бизнесе: прошел серьезные испытания и сложные дороги, выступал в разных ролях, общался с тысячами людей. Он вынес уроки, которые помогают покорять вершины, быть всегда в хорошем настроении и поддерживать ощущение осознанной творческой свободы. И читатель пошагово их сможет освоить.

Автор определил главное: чего не делают успешные люди и что делают неуспешные. Мотивационная сила книги – в самом слове «ТОК», направленной энергии, которая помогает делать выгодные шаги без потерь. Это power bank для тех, кто хочет

строить свою жизнь сам, достигать высоких результатов и готов это делать прямо сейчас. Книга заряжена искренним желанием автора: «Хочу, чтобы у тебя получилось!»

*Книга представлена в авторской редакции*

# Содержание

Хочу, чтобы у тебя получилось!	7
Фаза первая	9
Фаза вторая	10
Фаза третья	11
Фаза четвертая	12
Остановись здесь	14
Часть 1	16
Энергия отказа	18
Непредсказуемость – повод выиграть	22
Ток большой цели	27
Знания или опыт?	31
Конец ознакомительного фрагмента.	33

# Игорь Рыбаков

## Ток

### *Как совершать выгодные шаги без потерь*

От соавтора феномена «ТехноНИКОЛЬ»,  
участника глобального списка Forbes

*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.*

© Рыбаков И., текст

© Голышкин А., фотографии

© ООО «Издательство АСТ»

\* \* \*

*Посвящается моей супруге  
Екатерине и нашим детям  
Полине, Льву, Ивану и Алене*



# Хочу, чтобы у тебя получилось!

Интересно, ты часто задумывался о том, что делают успешные люди и чего не делают неуспешные? А пробовал задать себе другой вопрос: чего не делают успешные люди и что делают неуспешные?

Я давно искал ответы и на один вопрос, и на другой. Обнаружил: преуспевающий человек обладает умением подтолкнуть себя к выгодным и часто неочевидным решениям. Неуспешный, скорее, занят рассуждениями и пропускает момент решения. Преуспевающие интерпретируют происходящее так, что буквально чувствуют возможности, не замеченные другими. Они сосредоточены на создании и использовании преимуществ. Отстающие склонны принимать чужие интерпретации, не замечая, как накапливается внутреннее недовольство и растут проблемы.

Самое интересное, что изначально все видят одно и то же. На старте нельзя предугадать, какой будет твоя траектория успеха. Разница проявляется на длинной дистанции: становится ясно, кто планомерно, шаг за шагом создавал собственную систему подталкивания себя, а кто просто плыл по течению, довольствуясь чьей-то системой. Но чужая система ведет к тому, что будет выгодно кому-то другому, а тебе – уж как получится. Да, так легче. Но разве мы родились, чтобы всю жизнь искать пути наименьшего сопротивления?

Книга «ТОК» – о том, как создать систему подталкивания себя. Как разворачивать ситуацию за счет неочевидных решений, избегать потерь энергии из-за скрытых проблем. Замечать и использовать возможности, которые под ногами. Создавать и расширять свои преимущества.

Книга «ТОК» написана для того, чтобы ты не ждал подходящего момента. Этот момент – сегодня. И ты делаешь шаги, делаешь – и понимаешь, делаешь – и видишь. Не с понедельника, не в отпуске, не с 1 января, а прямо сейчас.

У меня много чего получилось в этой жизни и много еще получится. Я открываю тебе свой опыт и его интерпретацию, чтобы ты мог в любой момент получить заряд энергии, подтолкнуть себя к выгодному действию, сдвинуть в сторону лучшего будущего. Чтобы у тебя получалось!

Быстро – не значит завтра. Не требуй от себя скорости. Тrequй проживания, включенности. Проживай себя в поле опыта успешной личности. Даю систему, по которой можно предпринять себя, проверенную на моем личном опыте и опыте многих моих «сообщников». В ней всего четыре фазы.



# **Фаза первая**

## **Поиск информации**

Человек, находящийся на взлете, вряд ли будет читать книги. И эту, кстати, в том числе. Все потому, что скорость изменений зашкаливает и все внимание – на приборы контроля полета. Тот, кто находится в потоке и на всех парах несется вперед, вряд ли тратит много времени на размышления. Другое дело человек в состоянии паузы, когда возникает энергетическое провисание за счет либо поиска состояния потока, либо входа в полосу турбулентности.

Цель – вернуться в поток. Ведь это и есть то состояние, в котором твоя система подталкивания провоцирует тебя на выгодные решения. Когда она создана и работает исправно, этого достаточно, чтобы в целом получался крайне результативный полет. Поэтому если ты читаешь эту книгу в поиске ресурсного состояния, у меня для тебя есть пара слов. Ты попал по адресу. Наполняй себя информацией и в каждой истории обращай внимание на новую для тебя мысль-сдвиг. Перестань отмахиваться от того, что поначалу кажется странным, – как раз там твоя точка роста, там прорыв, там «X10» к твоим результатам.

## **Фаза вторая**

### **Точка отсчета**

Это естественно – выпасть из состояния потока. Когда ты чувствуешь себя не в своей тарелке и все кажется супер-сложным – это нормально. Зафиксируй, что ты находишься в базовом, исходном состоянии – его и надо принять за точку отсчета. Вообще, принять себя самого за точку отсчета в любой момент – это важно. Потому что только сделав это, ты получаешь опору. Принимая за точку отсчета что-либо или кого-либо кроме себя, не сдвинешься, не преодолеешь инерцию. Трудности будут на каждом шагу. Есть только ты и то, какой ты сегодня, – это и есть твоя точка отсчета на данный момент. Прими это, какой бы ни была ситуация.

## **Фаза третья**

### **Фильтр обогащения**

Запомни: потенциал у тебя есть. И серьезный. Для достижения заметных результатов его нужно периодически «перезапускать». То есть увеличивать количество обогащающих привычек и хотя бы немного сокращать число обедняющих. Приняв себя в том состоянии, в каком ты есть, добавь обогащающих действий: например, больше движения, спорта и свежего воздуха. Или общения, или впечатлений. Одновременно отказывай себе в обедняющих действиях: меньше алкоголя, сигарет, кофе, зависания в Сети.

Не стоит применять к себе жесткие санкции и другие радикальные меры. Можно неожиданно нанести себе серьезные травмы, в первую очередь эмоциональные. Зачем? Вместо шоковой терапии выбирай пошаговый алгоритм, но следи за тем, чтобы шаги были в нужном направлении.

Проделав эту работу, ты заметишь, что цели достигаются, процессы налаживаются, энергия увеличивается. И теперь время скорректировать окружение.

## **Фаза четвертая**

### **Выбор окружения**

Тебе нужно попасть в окружение людей с обогащающими привычками. Людей, у которых тоже получается. Выбирай заинтересованных в том, чтобы ты был настолько ярким, насколько можешь. Обрати внимание на то, чтобы они не просто заботливо поддерживали тебя, а именно демонстрировали заинтересованность в твоих победах. Это другая энергия – это «вытягивание», это подталкивание. Ищи людей, которые помогут тебе выйти на следующий уровень. Не сохранить текущий, а устремиться ввысь – перейти на новую ступень.

Иногда я советую принять радикальные меры: стереть записную книжку и прочее в том же духе. Но человек должен быть подготовленным, чтобы так себя повести. Это возможно, но требует определенного уровня осознанности. Не каждый выдержит с ходу нечто подобное.

Нужны ли радикальные изменения прямо сегодня? Нет, потому что, скорее всего, их не удержать. А вот постепенные, но постоянные – да. Действуй «быстро по Рыбакову» – мощно и при этом регулярно. Это очень важная вещь. Нас приучили, что быстро – значит завтра. Все пробуют что-то делать, не видят моментальной отдачи и бросают дело. Не надо завтра. За год – даже за 3 месяца, если работать над со-

бой, – произойдут гигантские изменения. Если каждый день делать на 1 процент больше – это много или мало? То, что мы прокачиваем на 1 процент в день, в год дает феноменальный рост – в 37,8 раза!

Умножаем 100 дней на 24 часа и затем на 60 минут. Всего 144 тысячи минут получается. Сегодня мы ограничились одним бёрпи (мое любимое упражнение – комбинация прыжка, планки и отжимания), завтра сделали два, послезавтра – три. Через 144 тысячи минут мы смотрим в зеркало и не узнаем себя. Вот она, сила малых шагов, небольших решений, но претворяемых в жизнь регулярно, – сегодня лучше, чем вчера, а завтра лучше, чем сегодня.

# Остановись здесь

Чтение тебя не изменит – изменяет проживание. Книга ТОК написана и сложена так, чтобы ты мог прочувствовать, пережить не мой опыт, а свой в поле моего. Да, в каждой главе ты можешь получить удар током – разряд, выбивающий тебя нового из прежнего тебя. Вчитывайся, думай. Спорь со мной.

Читать ли дальше – решать тебе. Но дойдя до конца, ты будешь уже другим, разбудишь в себе себя особенного.



---

Помни: в каждой точке пространства в каждый момент времени ты принимаешь решения САМ.

Решил читать дальше?

Выложи в любую популярную соцсеть фото с тегом **#книгаТОК**.

И напиши пост о своих ожиданиях.

Это будет твоя точка входа.

А то, что случится с тобой в процессе чтения, и будет приключением.

Готов предпринять себя?

# Часть 1

## Неочевидные решения



У тебя есть проблема или задача.

Ты в общих чертах придумал, как ее решить.

Не факт, что это решение подталкивает тебя к лучшему будущему.

Оно типичное. Привычное для тебя. Всегда есть еще одно.



Другое.

Неочевидное решение – возможность пройти более удачный путь или получить более выгодный результат.

Хочешь узнать как?

У тебя есть устоявшиеся шаблоны восприятия.

И, принимая следующее решение, ты идешь по уже проложенным в твоей голове путям.

Сойди с рельсов: разверни себя, смени фокус внимания.

Перейди на соседнюю колею, откажи привычному шаблону выбора решения.

# Энергия отказа

*Если у тебя есть значимая мечта, тебя не испугает отказ. Наоборот, ты используешь его как повод сделать мечту еще более яркой и острой, а энергию отказа используешь как силу для старта и достижения мечты.*

Кому из нас не отказывали! В разных ситуациях, по разным поводам. Отказывают – твоя реакция? Выйти из ситуации. Начать сомневаться: был неправ, сделал не так, недоработал, учел не все факты. Дальше у тебя выбор: сделать еще попытку или опустить руки. Если упорен – пытаешься еще. А если снова отказ, что дальше? Забьешь гвоздь в крышку гроба своей мечты?

То, что ты будешь делать, зависит от того, кем ты себя считаешь. Предлагаю действовать, исходя из выгодной роли: «успешный предприниматель». Что он делает? Берет энергию отказа и превращает ее в мощнейший стимул к реализации своей мечты.

Приведу пример из истории компании «ТехноНИКОЛЬ». Мы создали себе мечту: компания станет не просто изготовителем кровельных материалов, а огромной корпорацией, предлагающей кровельные и изоляционные решения для зданий и сооружений. Поставщиком (тут держись!) термогидроизоляционных оболочек для зданий вместе с техноло-

гиями и услугами по их применению. Тогда наши клиенты будут не просто покупать у нас тот или иной продукт. Мы будем поставлять комплексные решения: как лучше строить стены, как лучше собирать оболочку здания.

Откуда возникла идея? В 2002 году стало понятно: если мы останемся компанией по производству монопродуктов на рынке с падающей маржинальностью, то ничего хорошего нас не ожидает. Кровельный материал хорошего качества делают многие. Ларьки есть у всех, образно говоря. Мы начинали в эпоху острого дефицита кровельных материалов, но в какой-то момент положение на рынке изменилось. Мы почувствовали, что перестаем представлять ценность для строителей, а кровельный материал – не единственное, что им нужно. Строителям нужна была компетентная компания, которая стала бы для них сильным партнером.

Как из поставщика монокомпонентов превратиться в поставщика решений? Посмотрели на рынок. Проанализировали, что нужно сделать для реализации идеи. Ответ пришел быстро: чтобы обеспечить клиентов-строителей полноценным комплексным решением, нужна надежная современная теплоизоляция – каменная вата. Пошли к датской компании Rockwool, мировому лидеру в ее производстве. Объяснили наше видение, предложили условия сотрудничества: мы будем брать 15 процентов продукции от всех ваших заводов и поставлять своим клиентам. Но руководители Rockwool ответили, что на данный момент их все устраивает в распре-

делительной системе в России и ничего они нам не дадут. Я не успокоился. Сделал очень хорошую презентацию, показал более чем весомые выгоды. Но они повторили, что менять ничего не собираются.

Жесткая позиция Rockwool спровоцировала мою реакцию. Я сказал: заводы построим сами. Отказ от мечты стать поставщиком комплексных решений – не вариант. Мое заявление вызвало у них скептическую улыбку – мол, куда вам. Технология производства каменной ваты была вне зоны компетенции «ТехноНИКОЛЬ». К тому же она была очень сложна и требовала огромных ресурсов. Это была другая отрасль, другой механизм. Все другое.

Пошел я к своему партнеру Сергею Колесникову и говорю: «Серег, нам отказали. Мы с тобой рискуем никогда не воплотить нашу мечту. А когда я сказал Rockwool, что мы построим свое производство, они ответили, что мы дурачки». Нам с Сергеем стало ужас как страшно. Но вместо паралича от провала вдруг возникла мысль: да что же мы, физтехи, не способны каменную вату выпускать?!

Сейчас смешно вспоминать тот эпизод. А тогда было реально страшно. Нам было чуть больше тридцати лет, мы прошли через кризис 1998 года. У нас были навыки строительства и запуска новых заводов, но с совершенно другой технологией. Однако страх не реализовать мечту выдал такую дозу адреналина, что остановить нас было невозможно. Мы стали сколачивать команду. Вокруг все говорили, что мы про-

играем. Говорили еще задолго до того, как мы начали делать первые шаги.

У нас получилось. С постройки первого завода прошло двенадцать лет. А с тех первых переговоров – пятнадцать. Сегодня «ТехноНИКОЛЬ» в России – абсолютный чемпион. Rockwool занимает второе место. В мире «ТехноНИКОЛЬ» – вторая компания после Rockwool. Стремясь угнаться за мировым лидером, мы неожиданно стали № 2 во всем мире.

### **Забей в телефон:**

*Используй энергию отказа. Пусть страх не воплотить мечту станет самым сильным. Тогда сила прорыва будет мощным двигателем. И ты пройдешь препятствия насквозь.*



@rybakov\_igor



Игорь Рыбаков

# Непредсказуемость – повод выиграть

*Реагировать на непредсказуемость как на стресс естественно, но не выгодно. Мышление фокусируется на охране того, что есть. Предпринимательский потенциал разблокируется не тогда, когда ты ищешь, как защититься, а когда используешь непредсказуемость себе на пользу.*

Как ты обычно реагируешь на неожиданность? Испытываешь дискомфорт. Да, это естественная реакция. Это нормально. Ты не смог предположить, предсказать и подготовиться, а нечто – произошло. В подобных ситуациях наши реакции схожи, это генетика. А вот дальше каждый делает свой выбор, как ему действовать, попав в зону непредсказуемости.

Люди, у которых есть что-то ценное – капитал, производство, недвижимость, патент на изобретение, любимый мотоцикл, положение в иерархии, да что угодно, – попадая в зону непредсказуемости, первым делом думают о том, как не потерять, как сохранить. Мысль трезвая. Но так запускается механизм мышления, при котором вся энергия идет на то, чтобы построить охранную систему, усилить ее. А потом еще раз усилить. То есть бессознательно запускается модель «охранника».

В состоянии «охранника» ты действуешь на автомате. Не

думаешь, как использовать открывшиеся возможности, как создать что-то новое. Изобилие «охранников» всех видов и мастей в нашем обществе работает тормозом, мешающим нам воспользоваться окнами возможностей и собственными немалыми ресурсами. Охранники всегда думают о том, как не потерять, а не как приумножить. Их генеральная линия – «как бы чего не вышло». Но именно в пиковый момент попадания в зону непредсказуемости ты можешь не просто что-то сделать, а совершить квантовый скачок.

На своих встречах и выступлениях я всегда говорю: «Все ресурсы – у вас внутри». Человек, который так думает, свободен от тотальной привязки к тому, чем владеет. Ему проще создать нечто новое – конечно, если в условиях непредсказуемости он готов действовать. Тренированные люди, привыкшие к таким обстоятельствам, умеют не просто двигаться вперед, а еще и делать это, комбинируя выигрышные варианты.

Препятствие, проблема, вопрос, с которыми ты раньше не сталкивался, – это возможность. Не видишь возможности – значит, еще не поднялся на достаточный уровень осмысления. Продолжай искать людей, продолжай искать идеи, пока пазл не сложится и ты не увидишь решение. Ищи его в тех областях, где у тебя не было серьезного практического опыта. Решение, дающее квантовый скачок, – там.

В зоне непредсказуемости ошибок нет – есть поиск. Поиск возможностей, идей. Пытаться избежать ошибок – вот

самая большая ошибка. Это отказ от получения опыта, от обучения, от проживания себя и своей жизни во всей ее полноте. Поэтому – ошибайся: один, в группе, в разных направлениях и в разной последовательности. Стань чемпионом по ошибкам. Важно только то, что ты сделаешь потом, куда двинешься дальше. Извлек урок, повысил ставки, сделал следующий шаг – это путь предпринимателя. Смирился, остановился, стал защищать имеющееся – превратился в «охранника».

По своему опыту в бизнесе я знаю: успешные предприниматели – это люди, у которых за плечами большой опыт провалов и ошибок. Они более открыты возможностям, общению, всему новому. Они не стремятся охранять – они теряют старое и приобретают новое. Встал на путь предпринимателя – забудь о страховке.

Предпринимателем движет убеждение, что каждый большой провал – это огромная удача, возможность создать нечто другое. Поэтому не бойся принимать решения в зоне непредсказуемости. Прожитая ошибка сделает тебя сильнее, опытнее, решительнее.

Успешного предпринимателя отличают два основных навыка. Во-первых, способность быть внутренне готовым к совершенно неожиданным событиям. Не пасовать перед подобными ситуациями, а, напротив, учиться использовать незаметные возможности, находить неочевидные решения. И больше того: получать от этого кайф! Во-вторых, навык ре-



гулярно пересобирать самого себя. Бизнес развивается, растет, меняется – придется постоянно меняться вслед за ним. Эти два навыка критически важны для взаимодействия с реальностью, которая складывается сегодня. И тому, и другому нужно учиться самостоятельно, осознанно тренируя себя.

Люди, которые тренируют себя делать выбор в условиях непредсказуемости, – красавчики. Именно такие, как показывает практика, становятся лидерами, авторами потрясающих бизнес-идей и создателями быстрых компаний. Они умеют главное: собирать и пересобирать комбинации. Прямо в полете. И свой бизнес, и себя самих. Тренировать в себе такое умение – крайне выгодное решение.

Бизнес – это игра в маленькие вероятности. Продукт, рынок, время, команда, партнеры – все это (и много чего еще) определяет, будет успех или нет. Поэтому выигрышный путь – генерировать как можно больше гипотез и проверять их как можно быстрее. Действовать прямо сейчас! Главное преимущество в бизнесе – это время. Поэтому тот, кто действует без промедления, чаще всего и побеждает. Успех более вероятен в зоне неопределенности и непредсказуемости. Там, где все линейно и прогнозируемо, до тебя все уже вытоптано и съедено.

И напоследок: важно не залипать даже в успехе. Попытка повторить достижение тем же способом в изменившихся условиях – проигрышная позиция. Не та мотивация, не та жажда. По сути, это форма защиты, еще один способ стать

«охранником». То есть уже почти поражение. Меняться после больших успехов сложно, но необходимо.

## **Забей в телефон:**

*Ключ к успеху – то, как ты умеешь действовать в зоне непредсказуемости. Не залипай в недоумении. Не ищи «правильный» способ. Непредсказуемости нет дела до того, что у тебя было вчера. Она с тобой здесь и сейчас. Ты можешь обнаружить свое неочевидное выигрышное решение именно в этом месте в этот момент.*



@rybakov\_igor



Игорь Рыбаков

# Ток большой цели

*Ставь большую цель. Она даст тебе мощную энергию, чтобы сдвинуться с места и преодолеть проблемы на пути. Она даст тебе ощущение собственной значимости, соединив с большой реальной пользой для мира, которую ты принесешь.*

Ты слышал когда-нибудь рекомендацию: «Хочешь себя сдвинуть – поставь цель и иди к ней»? Многократно? И я слышал. Но вот что забывают сказать: маленькая достижи-мая цель не даст сильного толчка, мощного сдвига. Задай вопрос: откуда берется энергия достижения? Неочевидный ответ: от цели. Большая энергия там, где большие цели.

Вот недавний пример. Идет совещание, где обсуждаются результаты продаж книги «Жажда» после получения премии «Деловая книга года в России». Подсчитали: на тот момент 9000 экземпляров. Дальше издатель и менеджеры решают, как продать следующие 9000. Топчутся на месте, с одними и теми же идеями. Нудят и ноют. Нет энергии. Нет интереса. Тупик. Предлагаю повысить ставки. Сыграть в «X10». «Де-вяносто тысяч», – бросает издатель. И все загорелось, пошли сочинять новую обложку. Команда включила длинную волю для достижения результата. Большая цель, от которой заго-раешься, дает энергию, сдвигает, выводит тебя на другую ди-станцию.

Другая история, из середины 2000-х. Тогда мы с моим партнером Сергеем Колесниковым рассуждали, мечтали о преобразованиях в отрасли кровельных и изоляционных материалов, которые сделаем в России, СНГ и мире. Удивительно, но мы придумывали, с кем будем конкурировать через полтора десятка лет. Проектировали в своей голове, что через 10–15 лет «ТехноНИКОЛЬ» будет реально теснить на рынке глобальные компании. Будет конкурировать за лучших людей в отрасли, за формирование лучшей культуры и отношения к делу. То есть не биться на рынке за потребителя. Не меряться, у кого товар дешевле-дороже. Это не та зона, где надо фокусировать внимание, когда у тебя есть Большая цель.

Культура, партнерство, взаимоотношения в компании, в семье, в обществе – это долгие вещи. Компании, как и дети, растут долго. Семьи и корпорации строятся десятилетиями. Богатство общества накапливается от поколения к поколению. И поэтому нужны Большие цели. Это и есть длинная воля. Именно моя ориентированность на нее во всем, что я делаю, стала мощным конкурентным преимуществом.

Я говорю: ставьте большие долгие цели – по ним сложнее промазать! Амбициозная цель выводит вас из зоны текущей конкуренции. Вас меньше атакуют, с вами охотнее вступают в партнерства, легче делятся опытом и возможностями. Амбициозная цель позволяет проще мобилизовать энергию соратников. Большая цель увлекает, у людей просыпается ку-

раж. Большая цель втягивает в зону своего влияния большие ресурсы, причем без перенапряжения.

Ставьте большие цели. Какими бы амбициозными ни были они сегодня, им почти наверняка не будет доставать амбициозности с точки зрения завтрашней реальности. И с точки зрения вас завтрашнего. Большие цели хороши уже тем, что меняют взгляд на мир и способствуют ускоренному развитию. Я – это то, что я делаю!

А еще – ставьте больше целей. В какой-то момент я очень остро осознал, что если бы начал диверсифицировать свою деятельность – например, заниматься общественно значимыми делами раньше, – то достиг бы к настоящему моменту гораздо большего. Через дополнительные сферы деятельности вы можете получить доступ к таким контактам и ресурсам, которые вряд ли получили бы непосредственно через бизнес.

Наконец, всякий новый предпринимательский проект, особенно в сфере цифровой экономики и цифровизации традиционных секторов, должен с самого начала задумываться и реализовываться как глобальный. Стратегия «сначала местный рынок, затем национальный, потом международный» – это заведомое поражение. Не успеть. Цикл появления новых продуктов, проектов и компаний сегодня столь короток, что времени на прохождение всех ступенек снизу вверх просто нет. За это время появятся новые, гораздо более технологичные и эффективные решения. Оставьте по-

шаговое освоение другим – создавайте глобальные решения!

Фантазируя о будущем, проектируя будущее, я его визуализирую – представляю все в ярчайших деталях. Потом мне очень страшно от мысли, что этого может не случиться. Поэтому что я уже с этим живу. С этим будущим. Оно далеко, но я к нему иду. И все, что я делаю сегодня, – это шаги на Большом пути за счет длинной воли.

### **Забей в телефон:**

*Большая цель – источник энергии. Она сдвинет, подтолкнет, вытащит из ямы. Соберет партнеров, отобьет от конкурентов. Даст длинную волю. Смотри за горизонт! Это выгодно.*



@rybakov\_igor



Игорь Рыбаков

# Знания или опыт?

*Тратить много времени на сбор «всей» информации и получение «всех» знаний по новой теме невыгодно – выгодно следовать за энергией, действовать, осваивая новую тему на практике. Так легче и продуктивнее получать стоящие знания.*

Представь себя у школьной доски. Представил? Что на ней написано? Тема такая-то. И ты сразу понимаешь – сейчас будем долго и основательно что-то изучать. Какую установку мы все вынесли из школы? Долго и упорно учись, усваивай знания, потом станешь взрослым и будешь работать. Отличная инструкция для карьеры специалиста. Прошлого века, кстати.

Но даже очень хороший специалист «подобен флюсу: полнота его односторонняя». Ему всегда не хватает знаний в своей области – он их ищет, добывает, копит и так далее. Хорошие специалисты все время собирают информацию. Это люди, которые детально разбираются в том, что уже существует и работает. Это их сильная черта. Их конкурентное преимущество. А вот у предпринимателя задача прямо противоположная – расширять систему, предлагать другое, искать еще не существующее. И где он найдет специалистов в области того, чего еще нет? Таких не бывает. Их просто ни-

где не готовят. В этом вопросе полагаться не на кого. Только на самого себя.

Разберемся с механикой. Как это происходит у тебя? Ты обычно действуешь, потому что знаешь, «как надо»? Или узнаёшь, «как надо», в процессе, на практике?

Скажу по опыту: знание для предпринимателя – лекарство, которое очень легко становится ядом. Избыток знаний с какого-то момента привязывает тебя к статус-кво. Текущее положение вещей начинает казаться именно тем результатом, к которому ты стремился. Возникает инерция мышления. Появляется синдром специалиста.

У меня давно сложилось мнение – даже уверенность, практически на уровне физических ощущений, – что у нас Сергеем Колесниковым так замечательно все получилось в «ТехноНИКОЛЬ» именно потому, что на старте мы не были обременены знаниями. Об отрасли, об экономике, о бизнесе. Мы все эти знания получали и усваивали по дороге. Ели их маленькими порциями. И потому не перегружались. Если бы над нами с самого начала висела бетонная плита знания всех тех проблем, которые нам предстояло решить, думаю, мы бы не действовали с таким энтузиазмом и не добились бы того, чего добились.



# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.