

*Борисенко Вячеслав, генеральный директор НПЦ "Кропус":*

### **Как Вы начинали этот бизнес?**

Начать на пустом месте бизнес в области производства оборудования для неразрушающего контроля практически невозможно. Все предприятия, которые сегодня существуют на российском рынке, были организованы на базе коллективов различных отделов НК при советских институтах. Тот бесценный опыт многолетнего применения НК на практике и является основой любой компании на этом рынке. Другой вопрос, что кто-то совершенно бездарно растратил этот стартовый ресурс, а кто-то воспользовался им с максимальной эффективностью.

Наша фирма не исключение. Начало было положено в 1989 году на базе отдела неразрушающего контроля Ногинского филиала ФГУП ФНПЦ «Прибор», много лет занимавшегося автоматизированным контролем в военной отрасли. Руководство отдела сделало все возможное, чтобы сохранить коллектив в период развала, хотя для этого приходилось заниматься всем подряд: торговать подшипниками и запасными частями к грузовым автомобилям, возить по бартеру вагоны цемента и стройматериалов. И когда после первого шока в стране в 1994 вновь появилась потребность в НК, все деньги были, не раздумывая вложены в новые разработки, а торговый бизнес был постепенно свернут без сожаления. Первыми приборами тогда были твердомеры ТЭМП-1 и ТЭМП-2 для НПП «Технотест» и ультразвуковые дефектоскопы УД2В-П и УД2Н-П. В 2000 год фирма уже вступила с серьезным техническим потенциалом – на тот момент ни один российский ультразвуковой прибор не имел возможности работы с реальным радиосигналом и не обладал такими возможностями работы с ПК в реальном времени, однако продолжала по-прежнему работать «попамте». Кардинальные изменения произошли в 2001 году, когда было принято решение развивать собственный бренд. Тогда учредители фирмы, осознавая, что для этого придется принимать совершенно нестандартные решения, фактически передали, на особых условиях, нам с компаньоном контрольный пакет и всю полноту управления.

### **С какими трудностями пришлось столкнуться?**

То, что происходило, начиная с 2001 года трудностями было назвать сложно. Это была скорее эйфория от занятия любимым делом. Работали сутками. Днем разгребали текучку, разрабатывали стратегию, мотались по поставщикам и клиентам. Ночью писали программы, делали сайт, создавали дизайн. Денег, конечно, не было в принципе. Получить кредит под бизнес без залога и сейчас-то в России мало реально, что же говорить о начале 2000-х. Но, крутились, вкладывая в рекламу и новые разработки все что было. В результате, в 2003 смогли перевезти, наконец, с военного завода коммерческий отдел в арендованное помещение, и открыть первый офис в Москве, а в 2005-м полностью перевезти весь коллектив отдела в новое помещение.

### **Как вы пришли к тем схемам продаж и производства, которые используете сегодня?**

Путем смелого эксперимента. Я вообще не сторонник типовых бизнес схем, расписанных в учебниках и заумных книгах. Если все время примерять чужое пальто, ничего своего и не создашь. Интуиция и здоровая доля авантюризма, зачастую, гораздо важнее степени МВА и многих лет глотания книжной пыли. Поэтому то, что мы используем сейчас будет уже неактуально через год. Жизнь меняется постоянно, появляются новые технологии, отмирают старые правила и законы – это нормально. Никогда, в принципе, не строил многолетних планов и другим не советую. Лучше импровизировать, чем придерживаться плана, который уже давно не актуален. Да, в этом есть риск, но в этом есть и здоровое зерно. Таким образом, вы можете выйти из любого кризиса с минимальными потерями, тогда как неповоротливые громоздкие структуры, потонут под грузом собственной бюрократии. Если на принятие решения тратится 1 час – то компания устойчиво на плаву, если 1 неделя и месяц – то, скорее всего, рано или поздно контора разобьется о рифы, которых нет на карте. Я думаю, нет смысла превращать свой бизнес в Титаник.

### **Как можно повысить качество управления бизнесом в принципе?**

Только занимаясь этим каждый день. И, конечно, надо хотеть это сделать, для начала. Повышение качества управления бизнеса – это не цель, это бесконечная дорога. И если вам не нравится по ней идти, то вы уже на обочине.

### **Какой самый простой способ тестирования нового направления в бизнесе (или нового бизнеса) Вы выбрали для себя?**

Я исхожу из того, что мне в первую очередь интересно самому. Стал бы я сам использовать то новое, что мы пытаемся предложить. Если нет – то и не стоит этим заниматься. Преимущества собственного управления бизнесом и заключаются в том, что никаких рамок здесь нет. Мы анализируем новое направление и если оно нам кажется интересным и перспективным, мы им занимаемся, даже если оно не принесет прибыли еще несколько лет. Если же направление нам не интересно и кажется тупиковым, то даже ради денег мы такие проекты не начинаем. Например, много лет назад начав процедуру сертификации в РЖД и столкнувшись с тем уровнем коррупции и, что еще страшнее, с тем колоссальным уровнем безграмотности, который там является нормой, мы однозначно для себя классифицировали данное направление как малоинтересное, несмотря на то, что это очень прибыльно. А вот с военной авиацией вначале мы работали несколько лет вообще на факультативных основах, просто потому, что там нам интересно.

### **Какие ошибки совершали в начале создания бизнеса? И можете ли вы назвать типичные ошибки начинающих в вашем бизнесе предпринимателей?**

Да мы их и сейчас еще совершаем. Я вот постоянно страдаю от катастрофического неумения управлять своим временем.

Главное не совершить самую большую ошибку в бизнесе – не заняться самолюбованием. Тем созерцательным состоянием, когда ты уже считаешь, что ты тут самый умный и уважаемый человек, бизнес давно поделен и все будет стабильно во веки веков. Этим у нас в стране многие страдают, особенно люди с научными степенями. Реальность только оказывается совсем иной, и приходится с этим мириться. Мы в то ли в 1999, то ли 2000 году приехали на одну из нефтегазовых выставок (тогда чтоб участвовать самим, даже речи не было) и хотели показать свой новый прибор одному профессору из советских корифеев по НДТ (про имя умолчу) и сравнить его с прибором, разработанным в его институте. Мы увлеченно начали объяснять этому светилу науки про радиосигнал на экране, про демпфирование, про цифровые фильтры и работу с компьютеров в реальном времени. Ответ был однозначен: «Да кому вы нужны со своим прибором! А все, что вы туда напихали, вообще на практике не применяется». Парадокс в том, что мы сейчас там, где мы есть, а как раз профессор с его устаревшим прибором уже оказался не нужен.

### **Что посоветуете новичкам в бизнесе?**

Любить свою работу. Если делаешь, то, что любишь, и тебе за это еще деньги платят – то все получится.

И еще – никогда не копируйте. Надо, конечно, отслеживать конкурентов и внимательно изучать их деятельность... Однако, точно копируя чужое никогда не сможешь создать по настоящему свое.

Главное не бояться делать то-то новое. Ведь только для того, чтобы создать что-то свое, новое, и стоит заниматься этим бизнесом. Пусть даже все вокруг говорят, что этому никому не нужно. Мир бы не знал многих прекрасных вещей, если бы их создатели постоянно прислушивались к чужому мнению.

### **В чем Ваш секрет успеха?**

Никогда не анализировал и не задумывался над этим. У нас довольно хороший и профессиональный коллектив, который способен выполнять довольно серьезные задачи на высоком уровне. У нас замечательные отношения со всеми коллегами по бизнесу, включая конкурентов. У нас довольно неформальный подход к бизнесу, оперативное принятие решений и дружная команда разработчиков, увлеченных своим делом. И, конечно же, у нас замечательные отношения с постоянными клиентами, построенные на взаимном доверии.

**Как Вы считаете, есть ли еще возможности развития для вашей компании и не только на том рынке, на котором вы сейчас работаете?**

Так мы еще только в начале пути. Мы не сделали и 10% того, что задумано. Нам еще учиться и учиться...

**Способствует ли выставка NDT Russia успеху вашей компании? Если да, то, каким образом?**

Да, конечно, когда в 2001 году мы впервые вышли на рынок с собственным брендом – это была первая выставка, в которой мы участвовали. Денег хватило в аккурат на 6 кв.метров, а стенд собирали сами вручную из торгового профиля.

Тогда выставка дала нам колоссальный старт. Интернет был еще не так популярен, журналы тоже были в плохом финансовом положении, и выставка была реальным средством привлечения клиентов. Конечно, сейчас уже ситуация иная. И по объективным обстоятельствам, все выставки стали не столь эффективны, однако все равно значение выставки NDT для России сложно переоценить.

Поэтому мы будем рады видеть всех наших клиентов и коллег на этой выставке.