

Буремні 90-ті спіткали мене, коли я закінчував кораблебудівний інститут. Час був нелегкий, але дуже жвавий. З одного боку, розпад всього звичного, розкручення гіперінфляції, з іншого - безмежна економічна та духовна свобода. Принаймні, так багатьом з нас здавалося. Як і чимало моїх однолітків я "крутився" на кількох роботах, брав на себе стільки, скільки міг вмістити мій графік студента-дипломника. На цих приробітках зустрів я якимось молодого підприємця, до якого згодом пристав і на постійну працю. Одного разу він ошелешив всіх колег новиною, що збирається сам переходити до великої фінансово-промислової групи на керівну посаду. З собою запропонував слідувати бухгалтерці та своєму приятелю з дитинства, а мені сказав такі слова: "Можеш до мене долучитися, але щиро, не раджу тобі. Тобі варто знайти іноземні представництва типу тих, з якими ми з тобою час від часу зустрічалися по роботі".

Тоді я сприйняв його слова, як прихований докір, мовляв, слабкий ще, щоб давати тобі щось серйозне. Втім, приблизно через два роки життєвий шлях почав сам собою розгортатися саме в заповіданому моїм знайомим напрямку.

Бізнес в стилі мачо

Лихі 90-ті: "цвинтар талантів", швейцарське суднобудування, інтернаціоналізація...

З початку 1996-го я на кілька місяців опинився без роботи. Спробував кілька напрямків: пошук роботи в рідному Миколаєві та сусідній Одесі, спроби притягти грантове фінансування, власні бізнес-проекти. Київ не розглядав, бо мав упередження проти київських рекрутингових фірм. Частково мав підстави, бо відома на той час фірма "Інтелект - Праця - Сервіс", наприклад, жартома називали цвинтарем талантів, мовляв, ніхто не бачив людину, яку ця фірма працевлаштувала. Не знаю, наскільки це твердження справедливе, але моїм родичам дзвонили з цієї фірми аж через кілька років, коли я вже давно переїхав до Києва. Зараз, з вишини років, мені відкрилася можлива причина: я не мав чіткого уявлення про те, що саме я шукаю, а до того ж я не знав, які посади є в представництвах іноземних фірм (мене цікавили насамперед саме іноземні фірми). Через це мої анкети не могли потрапити в поле зору рекрутера, який працює по конкретній заявці від працедавця.

Хай там як, робота мене знайшла. Гіперінфляція початку 90-х додала ремарківських мотивів до стилю життя тодішніх молодих людей. Улюблена кав'ярня чи бар, де ти знаєш всю публіку, що ділиться на дві половини: люди, що прийшли спустити великі гроші, та люди, що прийшли ухопити бодай горнятко кави на знецінені за лічені години купюри, яких наступного дня вже не вистачить ні на що. До середини 1996-го гіперінфляцію вже приборкали, але звичка кілька разів на тиждень зустрічатися з собі подібними залишалася. І ось одного разу приятель колеги мого колеги почув розмову про мій пошук роботи та раптом сказав, що знає якогось хлопця, який шукає кандидатів на дуже цікаву роботу у швейцарській суднобудівній фірмі. Звучало це кумедно, бо де Швейцарія, і де суднобудування, втім, я вирішив не відкидати цю можливість.

Початок процесу рекрутингу виглядав ще більш загадково, якщо не сказати, кустарно. Мені дали телефон та ім'я, я зателефонував, і мені дали телефон у Києві та ім'я та по батькові. Ім'я та по батькові з Києва дало мені номер факсу та сказало надіслати туди резюме та ... два есеї англійською мовою на тему "Як я розумію інтернаціоналізацію" і "Перспективи суднобудування в Україні". Ентоні Гідденс прочитає свою славетну лекцію про глобалізацію на Рейтівських читаннях Всесвітньої служби Бі-Бі-Сі тільки 1998-го. Тоді вже це слово підхоплять усі: європейські неформали, ісламські

терористи та певно київські рекрутери також. Але 1996-го ще потрібно було написати про інтернаціоналізацію. І це не було складно. Друга тема - ось де були справжні труднощі.

Суднобудування поступово конало. Все місто сколихнув рейд київських силовиків на заводі, що мав контракт з грецькою групою Ласкарідіса. За силовим вторгненням до кабінету директора не слідувало нічого: директор залишився на місці, Ласкарідіс звинувачував, що зникли кілька десятків мільйонів доларів його авансів, а тим часом уряд, що давав державні гарантії на ці аванси, ретельно придивлявся, чи вдасться Ласкарідіса кинути, "як лоха", та про всяк випадок завод не фінансував. Ситуація з іншими заводами виглядала не краще, хоча й без вибивання дверей та загублених мільйонів.

Зрештою я вичавив з себе щось в міру об'єктивне, але з позитивною кінцівкою. Назви київського рекрутера я так і не дізнався, бо далі зі мною вже спілкувалися люди працедавця. Примітно в цій історії, що реально мені допоміг барний нетворкінг, а не продумані та послідовно втілені стратегії пошуку. І ще таке зауваження: інтернет десь там існував, але доступ екстремально зрідка в кого був дома, бо коштувало це недешево. Більшість, включно зі мною, не мала навіть власного комп'ютера. Можливо, це стало вирішальним чинником, що в змаганнях "випадок проти плану" виграв перший.

В процесі рекрутингу

Перша співбесіда не була цікавою. Звичайна, стандартна з шаблонними запитаннями. Я був добре підготовлений до таких співбесід. На той час я вже протягом трьох років мав тісні контакти з волонтерами американського Корпусу Миру, і навіть шукав проєкт в Миколаєві для організації, яка об'єднувала експертів-пенсіонерів з США, які після виходу на пенсію з високих посад в корпораціях, готові ділитися своїм досвідом з підприємцями в менш розвинених економіках. Американці проінструктували мене, як треба поводитися, як відповідати, що говорити, а що ні. Тепер це не проблема, за секунду мільйони порад знаходить пошуковик. Тоді була інша ситуація.

В обласній бібліотеці я знайшов підручник з бізнес-комунікації, який бібліотека отримала разом з іншими книжками, що були у вжитку, від українсько-американського фонду "Сейбр-Світло". У підручнику детально розписувалося, як складати резюме та що писати в супровідному листі, а також у всій подальшій комунікації. Отже, в моєму тодішньому успіху таки був помітний американський слід...

Найбільшою проблемою був одяг. За перші пострадянські роки моя життєва траєкторія зробила круте піке, а потім кілька стрибків з провалами. Мені просто не було чого одягти на відповідальну зустріч. Доводилося позичати. Добре, що в тому віці ще комплекція дозволяла відносно легко знайти, що пасує. І добре, що знайшлися таки знайомі, в яких було що позичати. Кріс Нобл, американський волонтер, ветеран В'єтнаму - не бідна людина, такий собі постарілий плейбой, що на старості вирішив з філантропічних міркувань поїздити по проблемних закутках світу - наказав мені показатися йому перед поїздкою. Прискіпливо оглянув мене й одразу ж забрав краватку. Як він пояснив, в корпоративному світі краватка обов'язково повинна мати щось червоне, хоча б одну ниточку в візерунку, але червону. Він сам мав цілу колекцію різних краваток, деякі дуже дорогі. Одну з них він позичив мені. Отже, так я й поїхав з краваткою ціною, більшою за решту мого позиченого прикиду.

Компанія виявилася не швейцарською, а шведською. Ну так, чимало людей плутають Швейцарію та Швецію, не тільки наш вигнаний президент-узурпатор. Співбесіда пройшла "на ура".

Як підсумував іноземний керівник, що її проводив, єдиний недолік - брак посвідчення водія, але це не проблема, якщо мене оберуть, то компанія відшкодує кошти на навчання водінню. І дійсно, завдяки вишколу від американських друзів, в мене все пройшло настільки гладко, що тільки "вишеньки на торті", посвідчення водія, бракувало. Втім, я досі не впевнений, що саме ця підготовка мала вирішальне значення. Але про це буде далі.

Доленосний дизель

Коли виростаєш в середовищі певного фаху, мимохіть набираєшся відповідних слів. У Миколаєві моїх дитячих та юнацьких років неможливо було не набратися чогось кораблебудівного. Навіть якщо твої батьки не з КБ чи корабельні, а, скажімо, з парфумерного комбінату та кондфабрики - тоді замість батьків необхідного колориту нанесуть вчителі та бібліотекарі.

Отак вийшло, що "Альфа Лаваль" - назва шведської компанії, до котрої я проходив співбесіди, була мені відома. Як чув я й назву її головного виробу - сепаратору. Сепаратор для виділення вершків з молока винайшов колись шведський інженер французького походження Густав Де Лаваль. Звідси й назва. Я вже на роботі дізнався, що в деяких українських селах тоді ще можна було знайти старі "Де Лавалі", які старі бабусі так і називали "делавалями", а не технічним словом "сепаратор". В морській сфері йшлося не про молоко, а про дизельне пальне та оливи.

Звідки я знав назву цієї компанії, я не пам'ятаю. За першим, інженерним дипломом я не механік, я - електрик. Може, бачив в іноземних технічних журналах, які мама приносила мені з бібліотеки їхнього КБ, щоб я практикувався в читанні технічних текстів англійською. Моя мама власне якось для сепараторів проектувала щит управління та кабельні розводки, але йшлося про радянські сепаратори Калужського турбінного заводу - точні копії старих делавалівських, аж запчастини взаємозамінні - наслідок необачного продажу колись ліцензії радянському виробнику. Термін ліцензії вибіг, але виробництво залишилося. Це ж тепер назвали б піратством?

Я дуже любив ті журнали. Товсті, на глянцевому папері - в СРСР таких не було - вони містили численні світлини різних виробів, кораблів та суден, цехів суднобудівних заводів та машинних відділень, чистих, пофарбованих в різні кольори з людьми в фірмових уніформах, які з усмішками розглядали креслення або демонстрували якісь залізяки. Особливо вражали реклами морських дизелів. Вони й в житті величезні. Бувають вишиною в кілька палуб (поверхів). А в журналах їх рекламували на спеціальних вклейках у два розміри журнального розвороту. Вяртсіля, Детройт Дізел, Зульцер, Питер Бразерхуд, Бурмайстер & Вайн - ці назви запам'яталися назавжди.

Саме Бурмайстер & Вайн, фірма, заснована данцем та англійцем, які на рубежі 19 та 20 століть склали разом інтелект та капітали, щоб розробити новий тип двигунів, відіграла важливу, мабуть, головну роль в тому, що наприкінці ХХ століття в київське представництво "Альфа Лаваль" потрапив саме я. Щоправда, ніхто в тій фірмі про це не знав, і ніяких зусиль не докладав.

БМВ

На другу співбесіду мав приїхати великий бос, керівник групи "Марін-енд-Пауер", морського та енергетичного обладнання. На той час ця група вважалася головною в компанії, хоча вже напевно були видні всі ознаки того, що "суходільні" застосування принеситимуть більше грошей, ніж було колись, та стара, класична схема пріоритетів радикально зміниться.

Мене поселили в готель, від адміністратора я отримав нотатку, о котрій годині прибути на співбесіду. На співбесіді був присутній швед-керівник представництва, якого я вже знав, один з його

місцевих менеджерів - як виявилось потім, років на десять старший за мене випускник мого ж кораблебудівного вишу, до Києва потрапив ще за радянським розподілом випускників - і ще один швед, років сорока з "офіцерськими" вусиками. Розмова мала якийсь дуже загальний характер, "за життя", після чого мене відпустили до готелю, і сказали, що рішення приймуть до ранку.

Звісно готель був коштом компанії. Також вони видали щедрі добові - 20 доларів на добу, з приїздом-від'їздом це склало цілих 60 баксів, власне то був мій тогочасний бюджет на місяць. Їздити на співбесіди це ще й була вигідна справа!

В готелі до мене підійшов молодий чоловік, мешканець сусіднього номеру. Як виявилось, він - ще один претендент на вакансію. Одесит, морський капітан круїзного судна в данській судноплавній компанії. Компанійський хлоп - мені б в голову не прийшло вираховувати та знайомитися з іншими учасниками змагань.

На співбесіду його викликали пізно увечері, тому ми мали згаяти трохи часу за теревенями. Як то часто трапляється на півдні, хоча він не був пов'язаний з Миколаєвом, хіба що колись на початку морської кар'єри пари раз заходив у порт на завантаження, я не був пов'язаний з Одесою, тільки кілька ділових, робочих контактів - все ж таки знайшлися спільні знайомі. Ну, не зовсім знайомі, але я чув ім'я, бо десь певними стежками ходив, а те ім'я - то людина, що знає чоловіка його троюрідної сестри...

Порозповідали якісь робочі байки. Мені з його розповідей запам'яталося про їхні тури до айсбергів. Туристи сідають в шлюпки, члени команди допроваджують їх до айсберга. Там туристи відбивають собі шматочки льоду, ховають в спеціальні термоси. Потім, вже дома запарюватимуть на цій воді каву та пригощатимуть учасників родинних посиденьок. Напевно, на тлі безтурботного тодішнього життя в Європі власник такого термосу виглядав героїчно. Ми ж в нашій східноєвропейській манері звиклих до "траблів" та випробувань на рівному місці, сміялись та кепкували з цього нами ж уявленого бюргерського самолюбвання.

Неминуче розмова перейшла й на наші шанси. Я взагалі не моряк, в морі трохи побував, але на річковому судні, ріка-море. Це не те! Та й за освітою я - електрик, механіка електрикам - як каша з цвяхів. Як і навзаєм, це діє й у зворотному напрямку. А він, хоча й моряк, але капітан, в машинне відділення за статутом має право тільки в білих рукавичках заходити. "Я тільки одне про своє машинне відділення знаю", - сказав Капітан. "Двигуни в нас - БМВ". Я одразу перепитав: "Тобто Бурмайстер & Вайн напевно"? Це вразило мого співбесідника, мабуть, більше, ніж якби я сказав, що я лавреат нобелівки з фізики. Після цього він одразу почав говорити, що саме для мене ця робота, а не для нього. Та й взагалі він подав на вакансію більше з цікавості. По морях ходити втомився, родину забезпечив, триповерховий будинок побудував, але на зарплату навіть з іноземного представництва точно не виживе.

Підозрюю, що він навмисно завалив співбесіду, коли дійшла його черга. Фінального вердикту нам наступного дня довелося довго чекати. На нас вже тиснув адміністратор готелю, що слід вже звільняти кімнати. Я передзвонив до представництва. Мені сказали, що оскільки ми вже все одно роззнайомилися, то можемо розміститися в одному номері, який проплатять ще на добу. Рішення явно народжувалося в муках. Зрештою переможцем таки виявився я.

Досі я не знаю, що стало вирішальним фактором: мої чесноти чи фактична відмова конкурента від участі. Можна вважати, що мені пощастило. Мимохідь набуте знання кількох марок

морських дизелів стало головним рушійним чинником. І це був останній раз, коли мені так потрапило. Далі все, що могло піти не так, саме не так і пішло.

(5) 1996-98. Продовження. Як же приймалися рішення в славетній шведській компанії, завдяки яким я отримав свою роботу?

Десь за рік до моєї появи в полі зору рекрутерів у групі морського та енергетичного обладнання компанії пройшла велика нарада дуже великих босів. Вони приймали стратегічний план розвитку. З початкових даних, взятих з досліджень провідних аналітичних фірм слідувало, що ринок суден-новобудов зростатиме протягом наступних десяти років на якісь шалені відсотки. І хтось мудрий вирішив, що до задоволення цього майбутнього попиту обов'язково долучаться корабельні країн колишнього СРСР, тобто фактично Росії та України. "Ось де скарби зариті"! - мабуть, вигукували, бодай подумки, сивочолі нордичні мудрагелі, коли дивилися на карту руїн колишнього червоного гіганта.

А бізнес це ж не тільки новобудови. Це ж і сервіс, продаж запчастин та послуг. Україна зі своїми чорноморськими портами виглядала, як приречена на успіх як країна-транзитер вантажів зі Сходу на Захід та з Заходу на Схід. А ще в довідниках перелічувалися успадковані від СРСР пароплавства: Чорноморське, Дунайське, Азовське, "Укррічфлот". Звісно, ЗМІ повідомляли про різні темні обладнання, особливо з ЧМП, але то ж фінансові обладнання, то ж привласнення права власності, а все це начебто не мало б впливати на судно - фізичний об'єкт.

Не врахували вони, що на момент розпаду СРСР українським керівникам суднобудівних заводів вдалося скласти прямі угоди з замовниками суден, що раніше за них робила московська державна зовнішньоекономічна фірма Судоїмпорт. В СРСР до останніх років його існування підприємствам було заборонено виходити напряму на іноземних замовників. Це робилося за посередництвом спеціальних структур, які називалися ВО, тобто "всесоюзне об'єднання". Кожне ВО відповідало за певну галузь або підгалузь хитросплетеного куща радянського народного господарства. Лише насамкінець радянської доби, в так звану перестройку цей порядок було скасовано. Отже, за прямими контрактами корабельні Миколаєва отримали аванси у твердих валютах, завдяки яким їхні підприємства мали дуже непоганий вигляд на самому початку економічного краху України. Гіперінфляцію 1992-1994 вони майже не помітили. Навіть трохи гралися на курсах та з кредитами через банки. В Миколаєві тоді банків було як торгових точок на барахолці. От тільки гіперінфляція раптом взяла та й закінчилася! А хтось гадав, що ще разок прокрутить чужі гроші, і все. Не в усіх гроші випарилася на десятки мільйонів та лягли на зовнішній борг України по гарантіях уряду, як в описаному вже мною раніше випадку, але проблеми з браком коштів на добудову замовлень виникли в усіх. Тим, хто був здатний не ховати голову в пісок, було ясно, що ті перші прямі контракти - вони й останні.

З пароплавствами також не складалося. Шведські боси дійсно мали рацію в тому, що байдуже під який прапор перевели судно та на який офшор перегнали кошти на його утримання, бо фізично ж воно все одно присутнє на ринку. До того ж у порти заходять судна не тільки "історично" українські, заходять всі, з усього світу. І сервіс їм усім потрібний. Однак проблема полягала в тому, що український уряд робив усе, щоб вантажовласники оминали Україну. Грабіжницькі тарифи на обслуговування суден, вкрай складне, забюрократизоване митне регулювання, надзорське валютне регулювання зробили Україну транспортним тупиком Євразії, а не транзитною країною.

На невелику кількість суднозаходів не будуть сервісні компанії тримати на складі запчастини для сепараторів. А швидке доставлення протягом 24 годин потребуватиме ще тижня у кращому разі

на митне оформлення. Ніякий капітан не стоятиме стільки в порту в очікуванні ремонту, якщо поламка не заважає дістатися Туреччини або Греції. Він, ще стоячи під завантаженням в Миколаєві, повідомить агента в Піреї про очікувану дату прибуття, агент замовить та отримає деталь за добу, замовить сервіс-інженера на конкретний день та годину - і все, проблема вирішена! Такий сервіс не міг бути можливим в Україні 90-х. Може, й зараз не можливий, але це тепер не має значення. Зруйнований римлянами Картаген більше ніколи не піднявся. Деякі історики кажуть, що вантажопотоки ніколи не повертаються туди, звідки їх вичадили. Бо за ними велика інфраструктура, взаємодія людей, часто на довірі. Якщо ти вже побудував таке десь з нуля, навіщо тобі повертатися і відбудовувати все з початку. Зруйнована українськими урядами морська Україна, скоріш за все більше ніколи не стане морською Україною.

Я все це розумів вже тоді, коли підписував контракт з компанією. Чого ж тоді підписував? Бо дуже потрібна була робота, особлива така хороша та оплачувана. А також тому що був впевнений, що напевно шведи знають щось таке, чого я не знаю. Бо не міг повірити, що великі боси великої компанії не можуть настільки не розуміти свою сферу бізнесу, щоб приймати настільки необґрунтовані рішення.

Отже, я прийшов, щоб мене швидко всьому навчили, і щоб невдовзі відкривати філію на півдні, в Миколаєві або Одесі, в залежності від того, де в нас буде активніший бізнес, серед суднобудівників чи судновласників.

Чи потрапляють щуру до винної пляшки?

Мій перший день та й цілий перший тиждень на роботі в "Альфа Лаваль" мав проходити на морській виставці в Одесі. Напередодні виставки до Миколаєва приїжджали два моїх нових колеги. Шеф порадив долучитися до них, щоб починати знайомство з компанією.

Один з колег відповідав за різні застосування виробів "Альфа Лаваль" в харчовій галузі. До Миколаєва він приїхав з двома італійцями та австрійцем. Метою було продати виноробам спеціальний апарат для виморожування винного каменю. Виявилося, що й таке виробляє та пропонує "Альфа Лаваль". Шеф відрекомендував мене колезі, як нового працівника з дуже доброю англійською, отже той одразу ж переклав функцію перекладача на мене. Я не сперечався, бо це насправді було мені тільки на користь.

Протягом наступних двох днів ми відвідали "Сандору", керівником та співвласником якої тоді був викладач з мого інституту Сергій Сипко. Він нічого в мене не читав, але, як завжди, при таких знайомствах, знайшлося чимало спільних знайомих та взагалі теми для коротких неформальних розмов. "Сандора" - фактично це консервний цех колишнього радгоспу "Піонер" під Миколаєвом. На той момент в облупленому виробничому приміщенні сяяла нікелюванням та нержавійкою тетрапаківська лінія розливу соків та вин. Тоді я дізнався від колеги, що "Альфа Лаваль" давно вже не була самостійною компанією, а увійшла в групу, ключовою ланкою якої був ТетраПак. Тому й часто лавалівські продавці ходили по стежках, протоптаних тетрапаківцями. Мені, звісно, з моїм морським обладнанням Тетрапак ніяк не міг допомогти.

Другий завод - це соко-винний цех радгоспу Радсад, на той момент він вже являв собою самостійне приватизоване підприємство. В СРСР виноробство десь на початку "застою" розділили на виробництво виноматеріалу, так звана "первічка", та виробництво готових бутілірованих вин, так звана "вторічка". В спеціалістів з виноробства завжди викликали поблажливі усмішки диспути на тему, яке ігристе краще, київське, одеське чи артемівське та подібні ж теми про бренді

("коньяки") та вина. Яку "первічку" привезли, з такої й роблять, часто з однакової. Радсад був типовою первічкою, але на той момент вже запускав лінію з виготовлення готових вин.

На Радсаді був один кумедний момент. Ми приїхали в кінці зміни, коли блискуча італійська лінія була вимкнена, всі лючки відкриті, кріплення послаблені, і з них витікали залишки виноматеріалу. В товстих прозорих трубах, де накопичився вичавлений виноград, діловитою ходою прогулювалися величезні щури. Наші іноземці посміхнулися, та один пожартував, чи встигнуть ці тваринки полишити лінію, коли її знов вмикатимуть. Я, як то кажуть, "на автопілоті" переклав, хоча можна було б і промовчати. Головний інженер чи технолог, хто з нами спілкувався, знітився та затараторив: "Звісно, звісно, їх взагалі не буде"... У той час я почув, як один з робітників, які щось підкручували на обладнанні, сказав: "Ну, це як коли... Буває, що й не встигають"... Цього я вже не перекладав до третьої чарки перцівки увечері в ресторані. Італійців спокусило пити цей вогняний напій тільки вид справжнього червоного перцю в пляшці. Чи виробляють зараз таке? Давно не бачив... Після першої чарки іноземці сказали, що відчувли, як стравохід проходить до шлунка.

Коли ці колеги вже поїхали, наступного дня я зустрівся з ще одним, менеджером з теплообмінників, киянином, який став москвичем після навчання, там же й почав працювати на компанію, але тепер компанія його прислала до Києва розвивати бізнес. Він привіз спеціаліста зі Швеції. Разом ми мали відвідати Глиноземний завод, який тоді ще не належав російській ФПГ. Швед тягнув з собою валізи з якимись демонстраційними моделями. Моделі повинні були переконати заводських спеціалістів використовувати саме запропоновані нами рішення.

На прохідній нам виписали перепустки, потім хтось нас провів до приймальні. В кабінеті начальника (не запам'ятав ані посади, ані прізвища) щойно закінчилася нарада, розходилися люди. Секретарка показала нам, щоб ми заходили. Ми зайшли привіталися, але не встигли нічого іншого сказати, як велике цабе різко запитало московсько-київського колегу:

-Ви питання вирішили?

-еее, ми... можемо вам показати..

- Ви питання вирішили?

- еее, ось шведський спеціаліст...

- Як не вирішили, то вибачте, я зайнятий. Давайте, підпишу ваші перепустки на вихід...

Ось і все. Швед проїхав пару тисяч кілометрів дарма. Всім же ясно, про розв'язання якого питання йшлося...

Серед Perezрілих мачо

Крім того, що на виставці Суднопластво-Суднобудування-96 мав бути мій перший робочий день в компанії, там ще мала відбутися передача відповідальності за український морський ринок від петербурзької філії російського офісу до київського представництва. З Санкт-Петербурга приїхав тамтешній керівник, росіянин, колишній моряк, з Києва - мій шведський шеф, його підлеглий, менеджер з сепарації, а також відповідальний за продаж сепараторів зі Швеції та відповідальний за продаж опріснювачів з Данії. Всі клієнти та потенційні клієнти були запрошені на стенд, де мене мали їм представити як особу, з якою вони тепер матимуть справи замість пітерця.

На той час пітерський колега вже встиг скористатися моментом набуття самостійності від союзних структур українськими заводами та зробив з ними контракти на серії суден, які були в них на побудові. Вже були підписані контракти з двома миколаївськими заводами, тривав процес узгодження з третім і також підписаний був контракт з Херсонським суднобудівним заводом. Все це виглядало як золота жила, до того ж знайдена кимсь іншим, але передана нам, тому мій шеф випромінював радість від майбутніх величезних здобутків малим коштом.

Як на той час, виставка була доволі велика. Для багатьох компаній Україна ще виглядала перспективним ринком. Мабуть, це була найбільша виставка у порівнянні з іншими роками. Більше я на неї не їздив, але з огляду на повний крах морських галузей в наступні 2-3 роки, підозрюю, що ілюзій згодом ніхто вже не плекав.

Увечері ми всією командою пішли до ресторану. Запросили ще якихось колег з інших фірм. Колеги привітали мене з початком роботи, проголосили тост. Шведи навіть заспівали щось, що в них заведено співати з такої нагоди. Здавалося, що мені дуже пощастило потрапити в дивовижний, ба навіть казковий світ. Дещо насторожувало, що київський менеджер з сепарації наче уникає спілкування зі мною, хоча це дивно, коли таке відбувається між земляками, випускниками одного вишу та ще й не обтяженими попереднім знайомством, а тому й можливою історію складних стосунків. Наступного ж дня настало те, що можна порівняти з влученням першої торпеди в борт корабля моєї лавалівської кар'єри. Не потопили, але змусили латати пробоїну та вивели з ладу один з головних двигунів.

Отже, наступного дня я стикнувся з прикладом поширеної на той час в деяких середовищах конфронтаційною культурою знайомства. Спочатку все відбувалося, як і належить на виставці: до нас підходили люди, знайомилися, обмінювалися з нами візитками, розповідали про свої справи, про сфери зацікавлень. Все йшло прекрасно, поки не прийшла делегація з миколаївського Чорноморсудопроект - на той час провідного конструкторського бюро суднобудування. Коли мене їм представили, їхній старший, на прізвище Клячкін почав ледве не тупотіти ніжками з криками, мовляв, нам не треба, ми не хочемо, залиште як є... Три шведи, включно з моїм шефом, та данець, були просто ошелешені! Звісно, компанія свого рішення про територіальну реорганізацію не змінила, але осад залишився...

Через три місяці, під час організованого мною семінару з фуршетом ми з Клячкіним та його командою пили на брудершафт та в південній манері обмінювалися дружними кпинами на кшталт (з мого боку): Райкін мав якусь видатну Райку в родоводі, Хайкін - Хайку, а Клячкін - кого?.. Він багато разів вибачився за "непорозуміння на початку". Але цього не бачили й не чули шефи. І до моїх останніх днів в компанії на будь-який мій звіт чи презентацію чи просто розповідь про стан справ, я чув: "У тебе там проблеми були... Ну що, прийняли тебе"? Ніхто не пам'ятав десятки моїх пояснень, пам'ятали тільки експресію Клячкіна під час його візиту на наш стенд. Зрештою я й пішов з компанії, тому що зрозумів, що боротися з цими упередженнями немає сенсу.

Напроти нашого стенду розміщався стенд журналу "Судоходство". На ньому працювала вродлива, молода дівчина. Вона була обличчям як журналу, так і виставки: її фото прикрашали обкладинку та численні плакати й рекламні матеріали. Іноземні колеги одразу почали згадувати якогось норвежця з іншої фірми, який недавно одружився з дівчиною неземної вроди з зовнішньоекономічного відділу одного з миколаївських заводів.

А далі почалася якась дурна вистава: кожен з них після певного причепурювання з різними фразочками в дусі підлітка, що вперше збирається запросити дівчину на танець, підходили до неї

знайомитися. Нічого більшого за стандартний діловий small-talk з обміном візитками не відбувалося. До того ж всі вони мали впорядковане особисте життя та за характером явно не належали до типажу, який міг би шукати амурних пригод у відрядженнях.

Незабаром шеф почав на різний манір постійно промовляти з різних нагод, що, мовляв, робота продавця подібна до залицяння до жінок. Хто не вміє залицятися, той не стане успішним продавцем. Я не придав цим словам особливого значення. А дарма! Бо вони були сигналом, що я потрапив у компанію, яка сповідує продажі в стилі мачо. І та кумедна, підліткова поведінка підстаркуватих менеджерів була не більше ніж набором сигналів, яким було закодовано: я - свій, я - мачо, я - правильний продавець! І слова шефа були сигналом "свій - чужий" мені. Сигналом, який я не розпізнав.

Стиль мачо полягає не тільки й не стільки в представленні себе альфа-самцем саме перед жінками, з якими перетинаєшся в бізнесі. Цей стиль всіляко підкреслює конкурентність середовища, самодостатність його мешканців, орієнтованість на результат - речі самі по собі природні та правильні в бізнесі - але за допомогою характеристичної етики та лексики, які насправді наскрізь штучні та фальшиві, як не може бути справжнім те, що давно віджило, не має під собою ніякого прагматичного сенсу та лише задовольняє чиїсь зашкарублі уявлення про бізнес. Цей стиль був притаманний індустріальній добі, особливо країнам англо-саксонської культури. Не знаю стосовно інших компаній з Північної Європи, але компанія, до якої я потрапив, на той час ним була просякнута наскрізь.

Find your way

Перший день у київському офісі компанії почався цілком в дусі корпоративної мачо-стилістики. Шеф привітався зі мною, показав мій стіл, представив колегам, а потім зі словами "find your way" (шукай свій шлях) поклав на мій стіл внутрішній телефонний довідник. Це було стандартно до дрібнішої деталі, саме про таке мене інструктували американські волонтери. Тепер слід не розгубитися та забезпечити себе всім необхідним, тобто знайти, хто відповідає за офісне постачання, комп'ютери, а також закінчити всі формальності з оформленням.

Все зайняло небагато часу, пару годин. Компанія знаходилася на території ТетраПаку - іншої компанії групи - чіими сервісами й користувалася, не безплатно, звісно, але то була не моя проблема. Все отримав, навіть тимчасовий старий ноутбук, явно азійський, зі стилусом ручного вводу, але без софту для розпізнавання. Тимчасовий, бо виявилось, мені потрібний був якийсь особливо потужний спеціальний комп'ютер, щоб на ньому запускати спеціальні бази даних по моєму бізнесу. Це ще був час, коли передача даних була дуже дорогою, тому ще багато всього використовувалося локально.

Коли я вже міг сісти за своє робоче місце, мене покликав шеф. Він розповів, що чекає на мене найближчим часом: поїздка до Петербурга на тиждень, щоб мене там трохи потренували російські колеги, потім ще на тиждень - до Гдині, щоб подивитися, як працює спеціальний морський офіс компанії. У Пітері не було сервісу, та й бізнес не обмежувався тільки морем, займався всім спектром галузей, тільки на півночі Росії. Далі нам слідувало всім разом, з пітерським колегою поїхати на наш південь, щоб вже остаточно передати справи та відвідати тих, з ким мали підписані контракти. Цим мав закінчитися рік, а в січні - тренінг у Швеції з продажу та обслуговування сепараторів. На жаль, тренінг з опріснювачів вже пропустили, тому наступний аж через рік, восени, доведеться почекати.

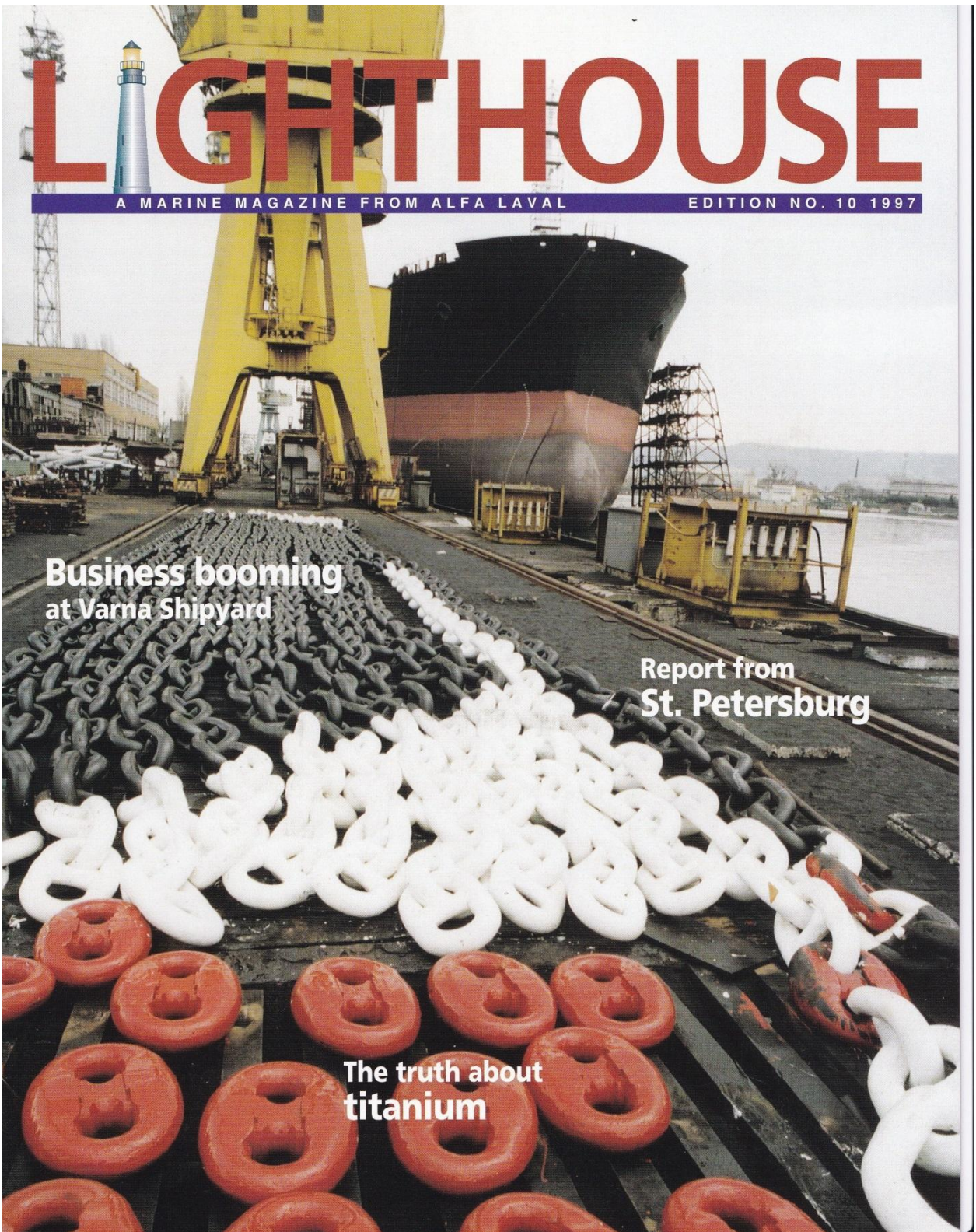
Коли я повертався з обіду, помітив, що шеф знаходився в кімнаті, де ми всі, працівники, розміщувалися, та роздивлявся, як я облаштував своє робоче місце. Здається, він залишився задоволеним та швидко з посмішкою зник за своїми дверима, як побачив, що я наближаюся. Він і далі періодично нишпорив по моїх шухлядках та теках з документами та листуванням. От тільки не міг він дати собі ради з електронним документообігом, бо абсолютно не вмів працювати на комп'ютері. Все для нього робила секретарка. В усій групі, разом з нами та ТетраПаком було ще кілька таких менеджерів, якщо хочеш потрапити на розмову до котрих, то можеш почути від підлеглих: "Він зайнятий, він диктує".

Мене швидко просвітили, що менеджер з сепарації, мій земляк, та менеджер з теплообмінників, московський киянин, мали відмінне бачення морського бізнесу так кадрових рішень. Перший мав старого приятеля з міністерства на мою посаду, а другий вважав, що морський бізнес слід поділити на сепараторний та теплообмінниковий між ними двома та нікого не наймати. Взагалі, мені пощастило, що в моїй сфері в мене були присутні обидва види техніки, а тому наша група морського обладнання стояла окремо від інших. Практично це означало, що наді мною не було середньої ланки, зі мною спілкувався безпосередньо шеф, хоча номінально я наче був підлеглим в менеджера по сепарації. Також я дізнався, що диспути стосовно кадрового рішення носили доволі гарячий характер. Менеджер з сепарації майже схилив шефа на свій бік, але крапку поставив керівник групи, що приїжджав на другий тур співбесіди. Так у компанії опинився я. Менеджер з сепарації, здається, за всі півтора року, що я там працював розмовляв зі мною тричотири рази, кожного разу не більше, як з десяток слів.

Серед інших колег двоє мали кандидатські дисертації, один - біолог, другий - хімік, ще один мав технічну освіту, але вже закінчував дипломну роботу в модному тоді Міжнародному інституті менеджменту (MIM). Московський киянин теж був з неординарних: встиг по обміну студентами повчитися в Чехословаччині. Отже, кадри зібралися непересічні, але шеф часто повторював: "У нас працюють дуже освічені люди, але освіта вам багато не дала. Для нашої роботи корисніше мати не світлу голову, а міцний шлунок, щоб багато їсти та випивати з клієнтами". На питання про його власну освіту, він нітився та казав щось таке, що він *underbachelor*, тобто якийсь "підбакалавр" з *technical school*, "технічної школи". Що це означало в контексті шведської системи освіти 50-х років ХХ століття, на які припадали його роки навчання, він не уточнював. Хай там як, а на роботу він брав саме тих, кому "освіта не дала багато", а не якихось недоучок...

Про мене пишуть у журналі

Компанія вміло створювала внутрішнє тяжіння у своєму середовищі. Принаймні, "морська група", за яку я відповідав в Україні. Група видавала журнал *Lighthouse* (Маяк). І він був не просто корпоративним рекламним журналом, а містив дійсно актуальну та цікаву інформацію. Наприклад, крім заміток про техніку, яку пропонувала компанія, там ще містилися й аналітичні статті про перспективи суднобудівної галузі чи судноплавства в тій чи іншій країні. Журнал розсилали по великій кількості клієнтів, морських агенцій, фірм-постачальників запчастин тощо. Я сам на власні очі бачив журнал в одного з механіків фінському порому під час мого стажування в Гдині. Не знаю, яку мали ефективність витрати на цей журнал. Мій наступний працедавець поступово скорочував такі видання, та й не дуже в них вкладав насправді.

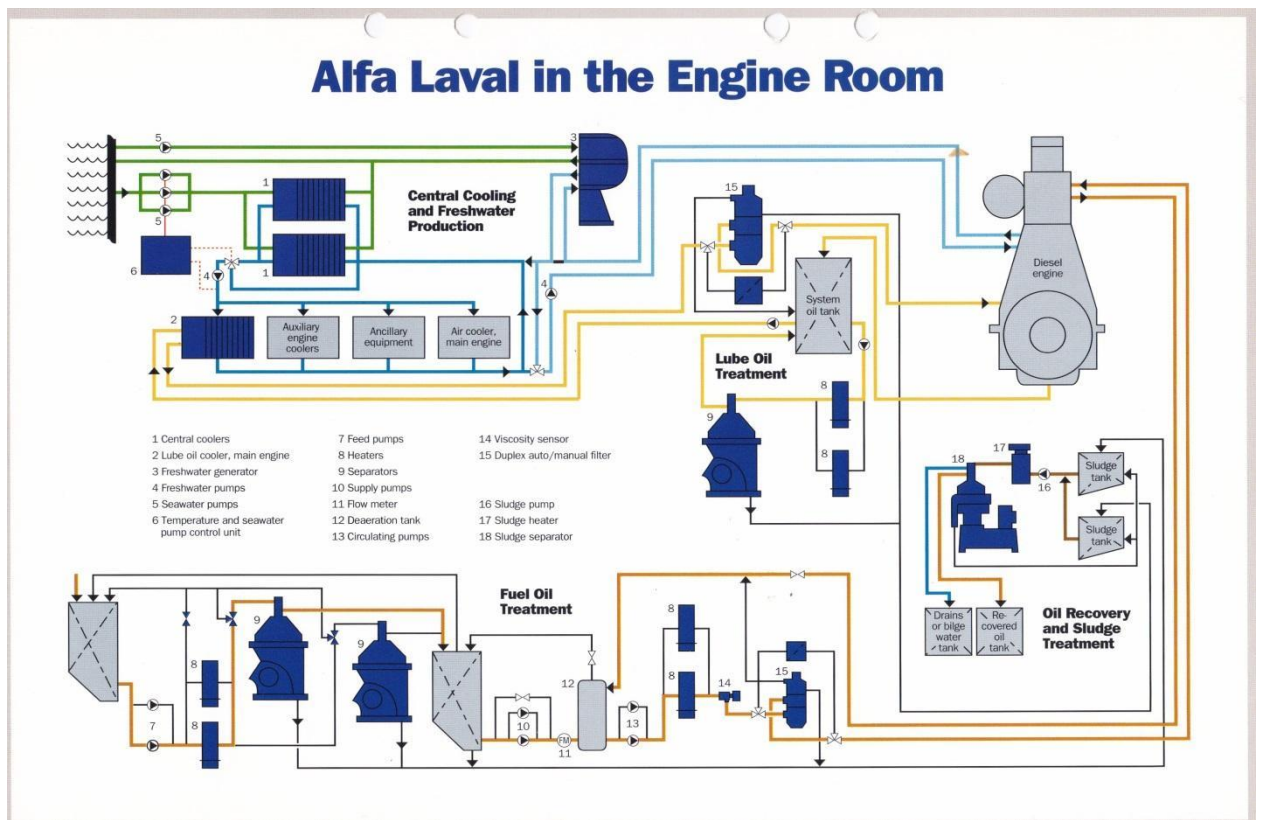


Хай там як, але коли тобі приходить число, в якому серед іншого написано наступне, це гірше. І доволі ефективно компенсує якісь тертя з начальством чи колегами.

"Морську організацію посилено в Україні. 1 жовтня 1996 року Олег Бойко приєднався до офісу "Альфа Лаваль" у Києві, щоб далі підняти рівень сервісу клієнтам Групи морського/енергетичного обладнання "Альфа Лаваль" у тому регіоні".

Маркетинг в машинному відділенні

Всім відомо, як косметичні фірми стараються просувати одразу цілу лінійку своїх виробів. Ви, може, хочете купити якийсь один крем, а вам наполегливий продавець запропонує ще з десяток тюбиків всіляких мазилок з фантастичних інгредієнтів з казковими властивостями. А ще й пензлики, коробочки, пенали, дзеркальця... Не відстають і технічні фірми. На малюнку представлено начинення типового машинного відділення судна, точніше та частина начинення, яка стосується двигуна безпосередньо (подає паливо та оливу) або використовує його тепло. Синім позначена пропозиція фірми. Це й сепаратори палива, сепаратори оливи, теплообмінники, фільтри, опріснювач... Насправді немає у світовому флоті жодного судна, щоб на ньому все було від одного постачальника. Інженери-конструктори мислять інакше, ніж інженери з продажу.



Навіть більше скажу, коли деякі зі шведських менеджерів починали власний бізнес, в тому числі й в Україні - звісно, це був не суднобудівний бізнес, а ближчий до людських потреб - вони також не поспішали купувати під ключ всю гамму обладнання в компаніях, яким віддали десятки років та свого часу з запалом розповідали клієнтам про переваги комплектного рішення від одного постачальника. Переваги перевагами, а гроші рахують всі.

І ось ще одна бувальщина. За точність не ручаюся, бо чув від колишніх колег, перевірити не міг та й давно було. Велика група, куди входили "Альфа Лаваль" та ТетраПак, належала шведському винахіднику, науковцю та бізнесмену Раулінгу, винахіднику відомого пакування. Коли він помер, бізнес успадкували його діти, на той час вже самі в поважному віці. Ось один з синів вирішив стати співвласником одного великого переробного бізнесу в Україні. І що, ви думаєте, що коли дійшло до інвестицій в обладнання, він купив його в рідної родинної групи?..

Багаті рахують гроші ретельніше, ніж бідні. І ще більш ретельно, ніж вчорашні бідні. Російські колеги казали, що власне там можна на роздмуханому марнославі зіграти та впарити щось таке, щоб ні в кого з конкурентів не було. Україна в даному аспекті в ті часи була інакша. Хазяї дуже

заощадливі на обладнанні, але щедро дозволяли менеджменту красти на відкатах, які ясно ж, що додаються до ціни. Отже, купували брут за ціною трохи дешевше, ніж кращі зразки нового, але щоб управлінська команда була задоволена.

Стажування

Короткі стажування в Петербурзі та в Гдині варто згадати заради тодішнього стану морського та навколморського бізнесу.

В Росії на той час більшість корабелень була приватизована, при чому іноземними інвесторами. Можна було б радіти, але галузеві аналітики попереджали, що інвестори - судновласники, не суднобудівники, тобто вони хочуть побудувати собі серію суден, і саме заради цієї серії купують завод. Звісно, щоб побудувати для себе дешево. Ніхто не витратиться на оновлення виробництва, на пошук нових ринків. Потрібні судна - купив завод, побудував судна - продав завод. Так воно зрештою і сталося, але все ж таки, мабуть, за тодішніх умов інвестор-судновласник це було не так вже й погано. Принаймні, кілька років заводи працювали без втрати виробничого та кадрового потенціалу. Пізніше інвестор прийшов російський, здатний притягувати державне замовлення, і ці замовлення виконувати було, кому. Це вже зовсім інша історія, що виходить за рамки цієї писанини. Українська політика в суднобудівній галузі стояла на тому, що заводи мають бути в державній власності. Згодом трохи дали послаблення для суто цивільних заводів - дозволили приватизацію, але вже було запізно. Найбільше, на що вони були здатні з огляду на втрачений потенціал, це будувати корпуси без насичення. Насичення - монтаж обладнання, комунікацій, комплектація всім необхідним "під ключ". А саме насичення давало значну частку доданої вартості в суднобудуванні.

Була одна деталь, яка кидалася просто в очі в Росії. Це середній вік їхніх бізнесменів. Дуже багато було людей доволі молодих. В Україні на той час бізнес, якщо це не барахолка, охорона, моделі, то це зазвичай було середовище поважних дядьків. Тоді було прийнято це пов'язувати тим, що в Росії приватизація пройшла вже в 1992-93, а в Україні 1996-го тільки починалася. Всілякі хитромудрі схеми використання державного майна - це все ж таки більше для сивочолих дядьків з чиновницькими портфельчиками.

Ще мені запам'яталася одна фірма з постачань імпортного суднового обладнання, Сааб Марін. Кілька молодих людей, пов'язаних з флотом, назвали так фірму, хоча вона ніякого відношення до відомої тоді фірми Сааб не мала. Просто по аналогії, скажімо, з Електролюкс Марін (морський сегмент іншої фірми зі Скандинавії, Електролюкс). І саме в той час, коли двері швидше відкривалися представникам іноземних фірм, ніж вітчизняних, вони були на місці з потрібним антуражем. На вигляд це були нервові холеричні тридцятирічні чоловіки, з полум'яними очима, потоком слів, як з кулемета - тобто взірцеві продавці в стилі мачо. "Божевільний юнак з краваткою на плечі", - казав про одного такого мій колега. Я бачив багато українських підприємців та представників фірм, що працювали на флот та корабельні, вони здебільшого були або зануреними в себе інженерами, або схильними до абстрактних балачок вишівськими викладачами, і вже давно не юного віку. Винятком був хіба що одеський Станкотехімпорт, відома на той час фірма. Один з них, тоді існувало кілька фірм з подібними назвами, котрі нагадували назви "всесоюзних об'єднань", а тому апріорно викликали симпатії в пострадянських інженерів...

В один з вечорів ми пішли з колегами до бару на Невському. До нас приєднався молодий чоловік. Виявилось, що він представник компанії - виробника дизелів з однієї з країн Скандинавії. Його батько належав до керівного складу заводу "Русській дізель". Іноземці ще за перестройки

сплатили за освіту юнака в Норвегії, а вже на момент наших посиденьок він був представником фірми в Росії. "Русській дізель" вже не працював, а за два-три роки збанкрутував.

В Польщі на той час ситуація була протилежна українській в тому сенсі, що суднобудівний бізнес практично зупинився, проте вдавалося продавати запчастини та нове обладнання на судноремонт та сервіс. На гданську корабельню, я подивився тільки крізь зачинені ворота. Мені показали це місце тільки тому, що воно було пов'язане з шанованим на той час Лехом Валенсою.

В Щецині є заклад під назвою Морська академія. Там я познайомився з викладачем, який виявилось знав про мій інститут, кількох викладачів, бо мав останні роки СРСР якусь співпрацю з моєю alma mater. Академія мала навчальне машинне відділення з реального обладнання, з реальними двигунами. Просто йдеш коридором, відчиняєш двері і ти - наче перенісся на невелике морське судно. У порівнянні з тим, що пропонував цей виш своїм студентам, мій рідний Миколаївський кораблебудівний інститут виглядав не просто блідо, а вбого. Але ж скільки пихи та самохвальства завжди виливалося з його стін! "Найкращий суднобудівний виш СРСР! Навіть в Ленінграді такого нема! За нашими фахівцями ганяються іноземці"! Бальшіє караблі бараздят...

В Гдині вдалося побувати на фінському поромі, в машинному відділенні. Почувався так, наче потрапив на сторінки іноземних технічних журналів, які приносила мені мама з бібліотеки її КБ, коли я був школярем, і звідки я колись дізнався про фірму Бурмейстер і Вайн, про яку згадував на початку. Вже не на сторінках журналу, а в реальному житті я дивився на величезні, як багатопверховий будинок головні двигуни в гігантському приміщенні, де було тісно так, що кроку убік не ступиш від насиченості різним обладнанням та переплетінь трубопроводів. І серед цього - люди з кресленнями, таблицями в руках у фірмових уніформах щось обговорюють. І серед них...

Галопом по корабельнях

Практично під новорічні свята ми зробили спільний тур півднем з пітерським колегою, щоб він передав нам контакти, які не з'явилися на одеській виставці. На 61 Комунарі шеф дуже хотів познайомитися з представником Ласкарідіс Шиппінг Ко, але нас навіть на поріг не пустили. Не захотіла навіть вийти секретарка, щоб взяти якісь новорічні подарунки. Взагалі, компанія Ласкарідісів дуже параноїдальна. Не тільки в проблемних країнах, але навіть в себе на батьківщині, в Греції. Мій грецький колега казав, що його старий морський приятель як найнявся туди, одразу ж перервав всі старі знайомства, і тепер до нього не достукатись, хоча колись разом пуд морської солі з'їли.

Бізнес-модель Ласкарідісів на той час була така: якомога дешевше побудувати судно-рефрижератор (банановоз), експлуатувати його поки діє гарантійний термін експлуатації, а потім одразу перепродати. Отримані гроші інвестувати в новобудови та... казино. Банановоз - так собі звучить не серйозно, а насправді це таке дуже навіть непросте судно: банани добре зберігаються при температурі 13,2 °Сі не десятою градуса менше чи більше. Звісно, ніяке ПО "Екватор" з Миколаєва таке обладнання не виготовляло, тому холодильники збирали з компонентів провідних західних виробників.

Зрештою замість представника Ласкарідіса ми відвідали сам завод. Прийняв нас якийсь другорядний посадовець типу заступника головного конструктора. Розмова була ні про що. Грошей нема, добудовуємо банановоз, що потім - ніхто не знає.

На Чорноморському було жвавіше. Нас провели в зовнішньоекономічний відділ, де нас зустріли молодий чоловік, на прізвище Картошкін та чоловік середнього віку, на прізвище Чушкін.

Чушкін постійно підкреслював, що наголос слід ставити на другий склад, тобто на "і". З боку Картошкіна побажань не було. Через деякий час до нас приєдналася молода білява дівчина, яка всіляко старалася випромінювати ентузіазм, її дзвінкий високий голос відлунював в пустих коридорах сюрреалістичним цвірінканням. Я дещо знав про них, бо моя мама працювала на цьому заводі та була в курсі, хто є, хто. Картошкін був сином впливового батька, повернувся з навчання в США, просто розумний хлопчик, дівчина - також не проста, але з типовою для міщанських кіл тодішнього Миколаєва стартом на життєвому шляху з раннім шлюбом ледве не з випускного вечора та швидким розлученням, а тепер в активному пошуку порядного іноземця по слідах кількох щасливих історій, де сходинкою слугувала робота в зовнішньоекономічному відділі одного з заводів. Плітки про такі історії циркулювали та обростали мелодраматичними подробицями в тих самих міщанських колах. Ну а Чушкін - просто хороший працівник.

Картошкін та дівчина швидко зникли, а Чушкін проводив нас до конструкторів. Там вже була предметна розмова про можливе використання нашого опріснювача в проєкті танкеру для іншого грецького сімейства, Вардіноянців. Наприкінці переговорів шеф запросив всіх в ресторан з їхніми жінками, яких довелося трохи почекати. Шеф любив розслаблено вести невимушену бесіду за вечерею, тому всі відносини з офіціантами делегував мені разом з кількома пачками 50-гривневих купюр. Це тоді була велика сума, бо гривня котувалася менш як дві за долар. Один з конструкторів виявився дуже приємною людиною. На нього не тиснули матеріальні проблеми: родина була заможною, мала власну крамницю оптики, де директором працювала його жінка. Шефу дуже сподобалося, що жінка поклала лимон у філіжанку кави: "Ах, яка вона винахідлива"! - захоплено вигукував він. Я не підозрював, що цей абсурдний з гастрономічної точки зору звичай радянської інтелігенції, який вже на той час виглядав анахронізмом, може викликати таку реакцію в іноземця.

Через деякий час мою маму внесуть до списку на скорочення, мотивуючи тим, що в її сина повні кишені грошей, якими він платить за стіл на десяток осіб, тобто працювати їй нема потреби - хай син утримує. Втім, вище керівництво цього не підтримало, і зі списку її врешті-решт викреслили.

На заводі "Океан" ми мали найкращий контракт, надсучасний на той час сепаратор з автоматичним вивантаженням відходів з блоками управління. Проблема в тому, що завод так нічого й не побудував зрештою. Все залишилося на папері. Згодом його приватизував менеджмент та привів іноземного інвестора, Дамен Шип'ярдс - саме за російською схемою: побудував для себе дешево й пішов.

Херсонський суднобудівний заслуговує особливої згадки, бо являє собою показовий приклад, як розвивалися події в українському суднобудуванні в той період. Під час нашого візиту відповідальні особи з заводу попросили знизити термін постачання систем управління сепараторами з восьми до чотирьох тижнів. Наша відповідь була, що можна, якщо заздалегідь зафіксувати дату оплати та поставки. Далі комунікація відбувалася приблизно так:

Заводські люди: "Так-так-так! Оплатимо (називають дату восени 1996).

Січень-травень 1997. Я: ну як у вас справи з контрактом?

Заводські люди: (у січні) Працюємо, працюємо, щось ви до нас давно не приїжджали, передавайте привіт шведським шефам...

(у лютому) Працюємо, не все так просто. Ну ви заїжджайте, дзвоніть..

(у березні) Ми вам самі подзвонимо, будете в наших краях...

(у квітні) Та-а-а-а-а Е-е-е-е-е-е

(у травні) Шо? Хто приїхав? З ким я говорю? Га?! А я на нараді! І він на нараді! І він на нараді! І він на нараді! І він на нараді! І він на нараді! Всі на нараді!

Серпень 1997. Заводські люди: Ми проплатили, підтверджуйте замовлення! Шо? Чому вісім тижнів? Ми ж домовилися про чотири!

Я: В контракті йдеться про чотири тижні 1996-го, не 1997-го...

Заводські люди: Та ми вас... Та ми в міжнародний арбітраж...Та ви знаєте, з ким ви маєте справи... Та ми вас..ми вас...вас...

Я: Читайте контракт: дату оплати, дату постачання. Який рік?.. Отож!

Іноземний судновласник мав отримати суховантажне судно в конкретну дату, судно до іншої конкретної дати мали прийти до Пірея по вантаж, який до ще однієї конкретної дати мало відвезти замовнику. Завод не встиг. Не тільки через нашу компанію. З усіма іншими була така ж історія. Схема судновласника розпалася. Багатомільйонні санкції на завод, які взяла на себе держава (дурна практика кравчуків-кучм). Завод надовго зупинився.

Що сталося з більшістю моїх тодішніх контактів я не знаю. Чушкін переїхав до Одеси і в двотисячні роки працював у фірмі-постачальнику обладнання. Картошкін став керівником Севморзаводу, яким володів Порошенко. Після окупації повернувся до Миколаєва, а з приходом Порошенка до влади став директором державного підприємства Зоря-Машпроект, виробника турбін, і залишався на тій посаді на момент написання цього тексту (початок 2018).

Міжкультурні бар'єри

Іноземцям, які працювали в Україні в 90-ті, був притаманний брак міжкультурної чутливості. Хоча в підручниках з бізнес-дисциплін вже з 1970-х міжкультурним бар'єрам присвячувалися цілі глави, справжній продавець стилю мачо ніколи не читає таких книжок, і взагалі не вчиться, бо освіта багато не дає, як казав мій шеф. Продавець стиля мачо вивчає тільки продукт, який продає, на спеціалізованих тренінгах, а мистецтво продаж - це ілюзія, йому не можна навчити, воно від природи. Найкращий продавець в системі продажу в стилі мачо завжди стає менеджером (керівником). Отже, масштаби явища катастрофічні.

І мій шеф мав властивість інтерпретувати культурні коди драматично неправильно. Коли ми з діячем з заводу Океан вийшли з ресторану, шеф запропонував підвезти його додому. Діяч подякував та вмовився на заднє сидіння попри те, що я відчинив дверцята та пропонував йому сісти попереду. Згодом, вже по поверненні до Києва я отримав просто потік докорів з періодичними вставками на тему, яка це помилка була взяти мене на роботу, бо шляхетні манери виховуються в родині, а якщо родина не виховала, то це вже марна справа, щось виправляти. І головним пунктом був цей епізод.

У чому ж річ? На Заході прийнято, щоб найдрібніший бугорочок на рівному місці, якийсь першої сходинки менеджерик, якщо сідав у машину з водієм, вмощувався на переднє місце, бо там більше простору для ніг. В нас боси сідають назад, бо тоді їм можна не спускатися так низько, щоб спілкуватися з водієм, а також тому що місце поряд з водієм вважається найбільш небезпечним при ДТП.

Я вже знав про це. Влітку, коли я не мав постійної роботи й в мене одного дня закінчилися гроші, саме в цей день мені пощастило. Задзвонив телефон, і мене запросили на пивзавод перекладати для групи експертів з британської інвестиційної компанії, яка вивчала пивзавод перед купівлею в інтересах компанії, яка тоді називалася Сан Інтербрю. Власне британці розсварилися зі своєю перекладачкою та відмовилися з нею працювати. І причиною було саме те, що вона сідала на переднє місце в авто, коли з водієм заїжджала за ними до готелю та коли відвозила їх назад. Це була жажлива неповага: людина все життя мріє про такий привілей, нарешті дочекався, а тут таке...

Серед інших закидів мені від шефа лунали такі, наприклад, як що я не заходжу в кімнату до нових контактів з таким ентузіазмом, як та дівчина з ЧСЗ. Щоб "від присутності світліше в приміщенні ставало", - казав шеф. Що я не проявляю таку креативність як жінка конструктора з ЧСЗ (лимон у філіжанку кави). Звісно, він отримав на все пояснення. Практично все зрештою прийняв. Все, крім сидіння в авто.. З цим він оббігав весь Тетрапак та все expatriate community (іноземці, що працюють за кордоном) м. Києва, зібрав думки всіх стосовно цієї міжкультурної відмінності й тільки тоді заспокоївся.

Ще один епізод, вартий уваги, потребує певного впровадження в тему. 1993-го на іншій роботі в Миколаєві я перекладав на одній обласного рівня колективній п'ятиці з нагоди приїзду кількох десятків послів чи економічних аташе з різних амбасад. Це називалося "вїзне засідання "Трейд Клубу". І під час кількох сесій мені доводилося перекладати для австрійця, на ім'я Рудольф Талер. Він був близьким мені за віком: мені було 25, йому може 30. Якось добре нам разом працювалося, що він саме мене кликав, а не інших перекладачів під час всіх заходів. Через два роки він знов приїхав до нашого міста. Я вже працював в іншій організації, але він все одно захотів зустрітися для короткої розмови. Щось там потеревенили про розвиток регіону, експорт-імпорт, порти, дав мені довідник австрійських компаній, тоді ще паперовий, і попрощалися.

І ось власне минає ще рік. Дорогою до Одеси на згадану виставку шеф мені розповідає, що по вік-ендах він грає в теніс з різними послами та працівниками посольств. І якимось спливає ім'я Рудольфа Талера. А я ж з радістю кажу, мовляв, знаю його, перетинався пару раз по роботі...

Приїжджаємо до Одеси, селимося в готелі, і... Коридором йде Рудольф Талер! Я й шеф вітаємося з ним. Він мене наче не бачить, з шефом починає легку розмову. Шеф одразу ж каже йому, мовляв, а це ж Олег з Миколаєва, ти маєш його знати... "Гм", - відповідає герр Талер і дивиться крізь мене пустими очима. Ну я нагадую йому, де ми саме бачилися й коли, а він тільки щось пробелькотів типу "може бути". Треба було бачити, якими очима на мене подивився шеф! В його очах я став звичайним молодиком, що набрехав, щоб виглядати важливішим, ніж є, але проколовся. Але я не вірю, що той дипломат мене пам'ятав з 1993 до 1995, але забув 1996-го.

Це був добрий урок мені. Відтоді я дуже обережно на когось посилаюся. Стараюся взагалі не згадувати знайомства з людьми, яких бачив епізодично та недавно не пересвідчився, що контакт досі актуальний. А представників дипломатичного корпусу через їхні очевидні профдеформації стараюся взагалі ніколи навіть не розглядати для можливого знайомства.

Отже, на той час я напевно не був тонким знавцем всіх ходів та виходів в корпоративному світі. Навіть гірше - я й свою роль до кінця не одразу зрозумів. Ясно, що мені належало ще вчитися та вчитися. Я готовий був до докорів, навіть до звільнення (за той самий період дві особи з мого кола також знайшли роботу в Києві, одна - в японській компанії, друга - в американській, але

зворотний квиток до Миколаєва вони купували вже після перших 2-3 тижнів). Я не готовий був до абсурдних докорів. Мені здавалося, що з мене навмисно роблять дурня.

Скоріш за все, було й не без цього. В поїздці шеф зрозумів, що грошей від морських галузей не буде, що фактично пітерський колега йде зі славою перших контрактів, а ми отримуємо ганьбу нульових продажів в наступні роки. Йому було б вигідно якимось мене здихатися. В останній робочий день перед Різдвом за григоріанським календарем, перед роздачею подарунків та конвертів з запискою про підвищення зарплати (тим, хто заслужив), шеф покликав мене та сталевим голосом наказав терміново написати звіт про поїздку. Я власне це зробив раніше, і просто віддав йому доволі детальний аналітичний матеріал з висновками по нашій поїздці. Після цього він протягом трьох годин на високих тонах розмовляв з кимсь шведською через телефон. Можливо, тоді й ішлося про те, щоб мене звільнити, а морський напрямок закрити. Але його явно не підтримали. Після повернення з відпустки він до мене практично не чіплявся аж до наступного Різдва.

Малотоннажка

Чим же я займався, якщо морська індустрія України демонструвала Чейн-Стоксове дихання? Мій план налічував два заходи. Пройтися по малих заводах з логіки, а що як вони, на відміну від великих, живі та квітнуть саме тому, що малі? Ну, і також роздивитися в цілому по промисловості, а що як знайдеться для мене щось перспективніше за суднобудування?

Як людина, народжена в Миколаєві, потужному кораблебудівному центрі колишнього СРСР, я, як і чимало кораблебудівників, звик мислити категоріями великого, тобто якщо чуєш "суднобудівний завод", то скоріш згадаєш назву якогось гіганта в Південній Кореї, ніж "Ленінську кузню" (віднедавна - Кузня на Рибальському). Тобто мені були добре знайомі три миколаївських заводи, херсонський та керченський (на той час вже мертвий через провал якоїсь малозрозумілої схеми фінансування новобудови, якимсь боком пов'язаної з компанією... ПепсіКо). Отже, тепер у мене відкрилася можливість вивчити всю галузь, а не тільки великотоннажну верхівку.

Малих заводів виявилось доволі багато, більшість - судноремонтні. Втім, дійти до якихось змістовних розмов та дати пропозиції в конкретні проекти вдалося тільки в двох випадках. Решта - або ледве жевріли на дрібному ремонті, або просто перекваліфікувалися на різні роботи, не пов'язані з флотом.

Згадані два випадки цікаві ще й тим, що вони дуже маловідомі навіть для місцевих жителів. Всі миколаївці легко назвуть три своїх заводи: 61 Комунар, Чорноморський (ЧСЗ) та Океан. Однак, більшість або не знає або міцно забула ще один - Чорноморський судномеханічний завод. В тіні свого гігантського майже тезки він не відбивався в пам'яті, якщо не жити поруч або якимось дивом не потрапити на нього працювати. Втім, цей малотоннажний заводик щось навіть тоді будував, якісь маленькі суховантажі, а мої сепаратори викликали цікавість і після низки технічних узгоджень мені вдалося навіть видати комерційну пропозицію в цінах.

Подібна історія вийшла у Києві. Всі кияни знають згадану вже Ленкузню. Мало хто знає Київський суднобудівний-судноремонтний завод (КССРЗ). Цей малий заводик, що знаходився в мене буквально за парканом залишив найкращі спогади. Спокійні, компетентні люди, які з гідністю робили свою справу попри всі злидні та негаразди того часу. На жаль, їхній директор припустився помилки. Після приватизації (чи переходу на оренду - я вже не пам'ятаю) він раптом злякався вільного плавання у вільному ринку та почав проситися під крило міністерства. Найприкріше, що завод мав замовлення: річкові вантажні судна для Туркменістану. Завод нічого не вигравав від

повернення до міністерства, але уряд виграв: судна пішли Туркменістану які оплата за газ, а завод не отримав ні копійчини й змушений був займатися виготовленням металевих... кіосків. Потужний був гравець тоді на ринку МАФів. Мені вдалося протиснути пропозицію на сепаратор в останній проект.

Ленкузня тоді стояла без діла та без грошей, але вже тоді в неї увійшов стратегічний інвестор, Укрпромінвест, структура пана Порошенка, який через півтора десятиліття стане президентом України. Для обговорення можливих перспектив, як не дивно, мені довелося їхати до Миколаєва. Там знаходився керівник зовнішньоекономічної служби. Коли я приїхав, я зрозумів, у чому річ. Та й людина, виявилось, мені заочно знайома.

На останньому курсі 1992-го я працював в Південному проектно-конструкторській бюро. Раніше воно називалося південною філією КБ Північного (Ленінград) але, здається, ще за СРСР було переформовано в самостійне КБ та названо Південним. До кучмівського КБ не мало ніякого стосунку. Якось мені дали перекладати аналітичний огляд українського суднобудування, який зробив якийсь іноземний шипробокер (посередник між замовниками та суднобудівниками). Їх тоді багато їздило, бо сподівалися, що українські корабельні не забаряться влитися у світову морську індустрію. В розділі, де він писав про один з заводів, він згадав керівника зовнішньоекономічної служби, який начебто прямо сказав, що для розміщення замовлення на заводі слід домовитися про приватну комісію з директором. Ці рядки дуже розвеселили моїх керівників. Мене звісно запевнили, що цією інформацією зацікавилися органи... Сумніваюся... Зрештою, шипробокер не назвав прізвище та взагалі міг неточно розуміти місцевий варіант англійської мови.

Втім, і без того шипробокера я багато чув про того чоловіка. Його знав мій батько та показав якось на вулиці. Мені його наводили в приклад взірцевої кар'єри: з інженерів у зовнішньоекономічні зв'язки, що в радянські часи вважалося величезним успіхом. Він був високий з пружною походою, зовнішніми даними походив на один з балканських типажів: таких струнких, сухих, високих. Коли я тепер зустрів його в його новій місії, в структурах Укрпромінвесту, це був виснажений, сивий, чоловік, якому вочевидь було важко концентруватися та якого періодично починала мучити задишка. Між цими двома моїми враженнями, я чув, що з ним сталася сумна подія: від невиліковної хвороби померла його дружина. Він сидів в офісі у квартирі багатоповерхівки з молодим парубком, мабуть, щойно з інституту. Вони обидва збиралися невдовзі переїжджати до Києва.

Чим продовжилися ці контакти, чи дійшли до контрактів та проплати, я не знаю. Ними займався мій наступник, а я морський ринок більше не відстежував. Наступник же прийняв справи лише через рік після цих моїх ходінь по малих корабельнях.

Тренінги

Ще одним дієвим засобом створення внутрішньої гравітації, що утримує працівників, і яку не дуже просто розірвати, є внутрішні тренінги. Хоча вони мали суто технічну тематику, весь антураж, особисті риси тренінг-інженерів, вечірні посиденьки в ресторанах-барах після важкого дня - все сприяло закріпленню самоідентифікації слухачів з компанією.

Візьмемо, наприклад, таку дрібницю як акроніми. Тренінг був спрямований на підготовку MMSE, тобто marine sales and service engineer, морський інженер з продажу та сервісу. Повністю це звучить банально, але коли це відповідає твоїй посаді, і ти всі листи підписуєш MMSE/Oleg Boyko, а мій "куратор" з сепарації має перед ім'ям літери MMS (маркетинг-менеджер, сепарація), і такі

позначки мають всі, включно з перекладачами та асистентами, це створює своєрідний командний дух з "відчуття плеча товариша".

Не пам'ятаю, чи була така система в суходільних підрозділах компанії, а нас це, напевно, був вплив того, що більшість працівників та менеджерів починали кар'єру флотськими механіками. Власне я й зараз, по 20 роках, що я не в компанії вище вжив займенника "ми". А тоді я часто від співбесідників з українських підприємств чув зауваження, мовляв, як вам там промивають мізки, що ти вже про себе з компанією кажеш ми. Тоді ще в багатьох зберігалася звичка тримати постійну дилу в кишені й відгороджуватися від організації, де працюєш.

Тренінг-інженерам вдавалося проводити тренінг жваво й не нудно, хоча тематика була таки доволі снодійна, якщо не бути фанатично закоханим в техніку. На практичних заняттях ми помітили якогось веселого шведа. Це був високий, худий, лисий чоловік поважного віку. Про нього нам розповіли, що він з категорії "original guys", тобто тих, хто працює ледве не з початку компанії або принаймні достатньо довго, щоб пам'ятати кілька поколінь керівного складу та працівників. Вдягнений він був також нестандартно: джинси, біла сорочка з лого компанії та краватка з Мікі Маусами. Зараз вже нікого таким не здивуєш, цей стиль з cartoon character ties (краватки з персонажами мультиків) вже є безпомилковим індикатором банальності, але тоді це ще виглядало свіжо на тлі консервативного корпоративного етикету. Я так і не зрозумів, чи він посідав якусь позицію, чи вже просто був пенсіонер на підробітках.

Про сепаратори він знав все, бо десятиліттями їх то проектував, то керував їх виробництвом. А в лабораторії для відпрацювання практики його місія полягала в тому, щоб напхати паперу в різні місця в трубопроводах та в самому сепараторі, щоб нам довелося проводити його діагностику та не весь розбирати, а саме ті місця, де сталося закорковування.

Не знаю, чи це було шоу, але в останній день тренінгу ми зранку побачили заклопотаного тренера, який пояснив нам, що вирішив зранку перевірити обладнання, а той оригінальний швед чи пізно увечері чи рано зранку понабивав паперу в сепаратори, хоча про це не домовлялися, бо за програмою вже був не ремонт, а програмування блоків керування. Це начебто його улюблені витівки так давати уроки молодшим колегам. Отже, тренінг-інженер мав вправи для розігріву зранку.

Цей курс складався з двох частин, рознесених на кілька місяців. Хоча він передбачав тестування, втім не вважався насправді таким, що кваліфікується як професійна підготовка. Сертифікат підтверджував прослухання курсу (attendance), а не здобуту кваліфікацію. Професійним був інший тренінг з підготовки GMSE (graduate marine service engineer), "дипломованих морських сервіс-інженерів". З ним реально допускали лізти в "живі" сепаратори на "живих" судах. І такий тренінг додавав ваги тим, хто збирався повертатися на флот. Тепер вже, схоже, немає такої програми, бо пошук дає лише поодинокі згадки й всі - в контексті давноминулого часу.

CERTIFICATE

This is to certify that
Oleg Boiko


during the period of
20 - 24 January 1997

has attended

***The Marine & Power Course
Products & Systems, Part 1***

held at

*the Alfa Laval Separation Training Centre
Tumba, Sweden*



SRT/ Nick Hill

Теоретично я мав розраховувати згодом на підготовку GMSE, але ясно, що з кволим бізнес-кліматом та офшоризацією не тільки флоту, а й максимуму сервісу, обґрунтованих бізнес-причин

витрачати на мене гроші шефа не мав. Він цього й не приховував. Але невдовзі сцена нашої вистави зненацька зазнала змін.

Випробування соціалізацією

Я часто згадую різні ключові події в цих спогадах, і вони тим чи іншим чином пов'язані з відвідуванням ресторанів. Цей момент слід пояснити читачам. В компанях стилю мачо спілкуванню в ресторанах або інших розважальних закладах приділялася особлива увага. Я вже раніше наводив слова шефа, що успішному продавцю слід мати не світлу голову, а міцний шлунок, щоб багато їсти та пити спиртного з клієнтами. Шеф сам мав бездоганні манери й дуже прискіпливо придивлявся до манер підлеглих. Принаймні мене при першій нагоді він витягнув кудись у місто, познайомити мене з якоюсь потрібною персоною (насправді не дуже), а потім ми наче випадково не встигали до їдальні Тетрапаку, і тому обідали десь у місті. Його мої манери влаштовували, тому до мене зауважень не було. Цей іспит я склав.

Але крім ресторанів був ще два іспити: так званий день компанії раз на рік у вигляді виїзду з ночівлею за місто в готель з кабаком влітку та Glögg-party (Glögg - шведський глінтвейн) у грудні в шефа дома. На обидві події слід було приходити парами. Проходило все доволі весело, з вишуканими пригощеннями та випивкою, шеф мав дуже добрий смак. Більшість харчів до тих парті доставляли зі Швеції, оскільки на той час у Києві такого рівня смаколиків ще не завжди можна було знайти. Якось шеф обмовився, що спеціально для нього зі Швеції доставляють м'ясо, бо його жінка дуже чутлива до гігієни й не може вживати м'ясо, яке лежить на відкритому повітрі на ринках та в магазинах і до нього торкаються голими руками.

Але в цих розвагах був один нюанс: шеф пильнував, хто як поводить. Якщо моя роль - продавати техніку, то моя правильна поведінка - напиватися, "водити козу", поводитися як блазень та бешкетник. Але секретарка, наприклад, має бути виваженою і стриманою, бо хто ж тоді пильнуватиме за порядком, коли всі п'яні. В нашому штаті не було бухгалтерів та юристів. Але якби були, то їм також танці на столах не пробачалися б. Ось цей тест я не пройшов, бо наприкінці 1997 року, коли прийшов час роздавати подарунки та конвертик з новою сумою зарплати, я підвишки не отримав, а як головний докір шеф назвав відсутність продаж, яку, мабуть, спричинило те, що мені бракує необхідних якостей, а до цього висновку він дійшов спостерігаючи за мною на вечірках. Не напивався, не гоцав, не викрикував тости, щоб на квартал чути, не ліз з анекдотами каліченою англійською. Це дурня насправді й було сказано, аби щось сказати. Всі знали, чому немає продаж, але вище керівництво вважало, що ще слід почекати. Втім, ніхто шефу не скоригував показників витрат проти видатків, тому я йому дійсно був тягарем.

Ще одна з подій, або як тепер кажуть "івентів", коли слід поводитися як фрік та відв'язаний придурок - це виставка. Точніше - після виставки. Тоді слід гуляти містом з колегами та представниками клієнтів, кого вдалося зтягти, обходячи всі можливі бари практично до ранку, а о 9-й ранку бути на стенді свіженьким та випромінювати ентузіазм, підкріплений яскравою усмішкою кожному відвідувачу.

Стиль мачо вже тоді починав відходити в історію. Повільно, але впевнено. Я на той час мав чималенький досвід спілкування з іноземними волонтерами з організацій, що допомагали Україні. Мене дуже дивувала антикорпоративна налаштованість багатьох європейців та американців при чому не тільки молодих. Я це пояснював впливом лівацької ідеології, але згодом зрозумів, що справа не в цьому. Принаймні, не тільки в цьому. Люди наприкінці ХХ та початку ХХІ століття навчилися цінити вільний час та особистий простір. Ми забагато часу та сил витрачаємо на

заробляння грошей собі на життя, щоб ще й витратити рештки того часу та сил не на себе, а на вдавання з себе клоуна серед людей, яких більш ніж достатньо бачили протягом дня. Компанії у стилі мачо неприпустимо, надмірно претендували на наш час та приватний простір. Мало того, багато з них вимагали й більшого: в індустріальних сферах, де на той час абсолютно домінували чоловіки, прийнято було організовувати клієнтам і "чоловічі" розваги. І якщо в мої роки в компанії проститутки для клієнтів фірми вже не замовляли, то візити до стріп-клубів були нормою.

Зрештою, в корпоративному світі почали відбуватися зміни. Не через філантропію власників, звісно. Просто великі корпорації почали відчувати тиск як від громадськості, так і від законодавців, а також від трудових ресурсів - нові покоління працівників вже не хочуть найматися туди, де доводиться щось з себе вдавати та "розважатися" та "розважати" через силу, а часом і гидкими розвагами та в гидкому товаристві.

Новачок

Десь навесні 1997 в офісі сталася подія, яку можна назвати точкою неповернення в моїй кар'єрі в компанії. Одного дня я зайшов до кімнати, де в нас стояв факс, і побачив на лотку вхідних документів свіжоотриманий документ. В нас не було за кимсь конкретним закріплена функція розподілу вхідних факсів. Кімната з факсом була не на тому поверсі, де сиділа асистентка шефа. Зазвичай той, хто заходив відправити свій документ, збирав вхідні з лотка та розкидав їх по полицях організатора з іменами кожного з працівників. Якщо не мав часу, просто клав поруч.

На лотку лежав факс від одесита, з яким нас познайомив при передачі справ пітерський попередник. Це був моряк, який відходив достатньо часу стармехом на закордонних судах, заробив достатньо грошей і списався на берег, щоб приділити нарешті увагу родині. За роки його відсутності його діти доросли до випускного класу та необхідності обирати подальший курс, і присутність батька при цьому була дуже бажаною. На роботу він влаштувався в одну з численних державних компаній, яких уряд наплодив для того, що перебрати на них залишки ще не заарештованого іноземними судами в іноземних портах та неукраденого вітчизняними крутелями флоту Чорноморського морського пароплавства. Згодом ці компанії далі передавали ці судна за договорами в експлуатацію іншим компаніям, і зрештою вони десь зникали, але це була не наша справа. Як водиться, з цим паном посиділи в ресторані, розповіли йому про передачу бізнесу під відповідальність київського представництва, про плани відкрити філію на півдні. Потеревенили й роз'їхалися.

І ось я читаю листа, адресованого шефу, де дитячою шкільною англійською мовою написано, мовляв, я той самий стармех, з яким ви вечеряли в Одесі перед Новим роком, все життя мріяв працювати в такій компанії, як ваша, візьміть мене, я буду займатися вашим бізнесом в Одесі. Гадаю, що в дуже багатьох подібних ситуаціях по всьому світу, ймовірність того, що такий факс відправився б до подрібнювача паперу не просте дуже-дуже висока, а майже стовідсоткова. Але це не про мене. Я поклав аркуш знов на лоток, щоб ніхто не здогадався, що я цього листа бачив, та вийшов. Через деякий час я чув, як до кімнати зайшов шеф, забрав адресовані йому факси та піднявся до себе.

Через місяць до нас приєднався новий колега. І нащо люди витрачають час та гроші на навчання з написання сі-ві та супровідних листів? Нащо ходять на тренінги з проходження інтерв'ю? Можна піти коротшим шляхом, і отримати результат.

Про перспективу працювати в Одесі шеф йому нічого конкретно не пообіцяв, оплатив дорогий професійний тренінг дипломованого сервіс-інженера з морських сепараторів, чого, наприклад, не передбачав для мене, а займатися доручив монтажем та сервісом обладнання, що встановлювалося в наших клієнтів на суходолі. Йому доводилося дуже багато подорожувати Україною, переважно по броварнях та масложирових заводах, куди тоді йшли найбільше інвестиції та оновлювалося виробництво, а між відрядженнями знаходився у Києві. Лише на вихідні він мав можливість поїхати до родини. Отже, його життя в сенсі присутності в родині не поліпшилося. Зарплата була краща за державне пароплавання, але в рази менша за стармехів в іноземців. Втім, він сподівався на якісь дивовижні зміни.

Для мене було самоочевидним, що логічним кроком з боку мого шефа стане доручити одеситові між іншими завданнями інколи моніторити суднобудування та пароплавання. Ясно, що слід було терміново починати активний пошук роботи, щоб піти самому, а не бути викинутим, а на період пошуку ухопити собі якусь тему, яка на деякий час зробить мене потрібним в офісі. В принципі, я так собі планував і без цього одесита, але його поява змусила рухатися в прискореному темпі.

Дріжджі

Моя ідея зайнятися якимсь іншим ринком була цілком реалістична: попри розповсюджені уявлення про повний розпад і безлад у промисловості в другій половині 90-х років стабільна гривня оживила й цікавість інвесторів. Згадані вже мною виноробні підприємства слугували цьому прикладом. Відкривалися й можливості в інших галузях. Щоправда, через брак персоналу часто ці можливості не потрапляли в поле зору нашого офісу. Інколи бувало, що клієнт виходив на закордонних проєктувальників, через яких зрештою обладнання компанії таки потрапляло до українського клієнта. В такому разі шеф навіть за корпоративними правилами вибивав якісь комісійні собі в бюджет, але не всі такі теми підхоплювалися далі нами на місці, щоб спробувати продавати на подібні підприємства.

На той час в Україні масово почав зростати попит на якісні хлібопекарські сухі, гранульовані дріжджі. А всі дріжджовики виробляли переважно продукт, схожий на мило. Оце "мило" брали зазвичай на самогонку, а пекарські - то пекти собі хліб, що тоді було масовим заняттям. Пекла хліб навіть моя мама. Вважалося, що так дешевше, а з грошима тоді в людей було дуже кепсько. Отже, вкладення в обладнання, в ті ж вакуумні фільтри для осушення - то було задля ринку бідних хлібопекарів. Це як бідність може стати драйвером виробництва вищої якості. Мабуть, винятковий випадок, я інших прикладів і не пригадаю.

Альфа Лаваль мала у своїй гамі обладнання вакуумні ротаційні фільтри для осушення дріжджів, які відповідно дозволяли виробляти сухі дріжджі. Вакуумний ротаційний фільтр виглядає, як великий барабан, покладений на бік. Барабан обертається. Всередині барабана – вакуум. На поверхню подається вода з крохмалем. Крохмаль формує шар. Це і є фільтрувальний матеріал. Знизу продається дріжджова жижа, вакуум витягує її на барабан, але через крохмаль проходить тільки вода, висушені дріжджі, що нашаровуються поверх крохмалю, зрізаються різакон, а далі потрапляють на пакувальну машину.

Керівники обох заводів, які я тоді відвідав, львівський "Ензим" та інгулецький (околиця Кривого Рогу), дуже хотіли дистанціюватися та відрізнятися від структур Бубки (ага, легендарного чемпіона та рекордсмена зі стрибків з жердиною). Казали, що Бубка орієнтується на самогонників, робить низькоякісні дріжджі. До Бубки я не доїхав, навіть не знаю, де його завод знаходився.

Прикметно, що в Інгульці керівники заводу дуже пишалися, що мають клієнтів на заході України. А львів'яни постійно підкреслювали, що продають на схід та до Криму. Таким чином йшло відкриття регіонів, про які раніше не замислювалися. Навіть від цього, схоже, зростала їхня бізнесова самооцінка. Хоча вони всі були конкурентами, практикувалися якісь дивні, радянського стибу поїздки з обміну досвідом. Фактично підглядали технічні рішення. Всі скаржилися, що росіяни до себе не пускають. Мовляв, ото приїжджали до нас, то ми їм все показали, а ми - до них, то далі прохідної не пустили. Трохи пізніше керівництво підприємств наведе порядок, востаннє про "обмін досвідом", вже на іншій роботі, в інших галузях я чув може року 2001-го.

Однак, повернемося до барабаних ротаційних фільтрів. Один, новий продали з мінімальною участю київського представництва на дріжджовий завод в Інгульці. Звідти ж сягнули нас чутки, що такий самий фільтр вже давно стоїть на підприємстві Ензим у Львові. До Інгульця збирався приїхати сервіс-інженер зі Швеції для запуску та налагодження, а шеф вирішив зібрати інформацію по Львову. Телефони, які десь знайшла його асистентка по довідниках, ніколи не відповідали, і шеф у притаманній йому манері доручати мені безнадійні та нікому не цікаві завдання передав цю справу мені. Я зателефонував до місцевої Торговельно-промислової палати й пояснив, чого я хочу, а також для "розбивання криги" згадав, що я сам колись працював в ТПП, тільки в Миколаєві. Чоловік на іншому кінці дроту легко погодився дати мені телефони безплатно. Це було дуже мило з його боку, бо на всі формальності з оплатою ми б точно втратили б день чи два. "Ви тільки всім кажіть при нагоді, що є у Львові така ТПП, і це дуже корисна організація і там працюють добрі люди", - сказав він на прощання. Що ж, підтверджую, що Львівська ТПП, принаймні на початок 1998-го року була прекрасною організацією, і там працювала добра людина, чиє ім'я я, на жаль, не запитав.

Далі все знов виявилось не так просто. Слухавку підіймала, мабуть, секретарка і відповідала, що ані директора, ані головного інженера немає на місці. Через пару годин без жодних ознак успіху шеф покликав мене до себе, взяв телефон та набрав той самий номер. Коли секретарка відповіла, він почав каліченою російською: "Я швед Альфа Лаваль Київ, не говорить по-руськи... хотеть говорить директор или главный инженер". І його одразу з'єднали з директором. "я просить извинить не говорить по-руськи... мой работник говорит... спасибо"... Далі розмовляли вже через мене.

Закінчилося все наступним діалогом:

- Бачиш, я казав, що з тебе не вийде інженер з продажу, я просто через природну цікавість ще проявляю терпимість та тримаю тут тебе при нульових результатах", - почав він по закінченню розмови. - От скажи мені, чому мене одразу з'єднали з директором, а тебе - ні?
- Тому що ти іноземець, до тебе природна цікавість в нашому ще недавно закритому суспільстві", - відповів я. Він подивився на мене якось ошелешено, наче таке просте пояснення не приходило йому до голови.
- Makes sense, makes sense (має сенс, має сенс), - тільки пробурмотів він у відповідь.

Він часто виступав з дуже не адекватними зауваженнями чи ідеями. Буквально наступного дня на Україну насунулися снігопади, дороги були занесені, влада не рекомендувала водіям вирушати у дорогу. Шеф мав їхати до Донецька на його улюблену "маргаринку", де втілювався великий проект з реконструкції з нашим обладнанням. Він дуже пишався особистим знайомством з власником, який був раніше боксером, і подарував шефу свою боксерську рукавичку. Ця рукавичка займала центральне місце на полиці з різними артефактами в його офісі. Додам тут застереження: я не перевіряю, хто були тоді власники цього підприємства, чи був серед них колишній боксер - пишу те, що чув від шефа, без жодних зобов'язань щодо точності фактів.

Отже, через снігопад він вирішив летіти літаком (аеропорти швидко чистили), а не на авто. Вже виходячи з офісу він кинув мені: "Моя машина вільна, можеш взяти та поїхати до Львова, розберешся, що там за фільтр".

"А снігопад"? - отетеріло запитав я. Від нього пролунало якесь невиразне "еєєє". На той час я вже отримав посвідчення водія, але з купівлею машини для мене шеф зволикав, якась там пара сотень кілометрів у спільному відрядженні з колегою не могли вважатися серйозним досвідом. Тоді він мене цим дуже розлютив. Я навіть сприйняв це як спробу замаху на себе. Хоча з іншого боку це скоріш була, як казав один мій колега, сусід по офісу, коли повертався з багатогодинних гострих суперечок з шефом, "проста шведська глупота". Ні, він не вважав всіх шведів дурними, просто в його бізнесі було дуже багато ускладнень, які не можливо було вирішити, бо одне рішення не приймає шеф, інше не дозволяє українське законодавство. Для підсилення своєї аргументації шеф періодично скликав цілу раду з менеджерів з інших шведських компаній у Києві, людей близьких до нього за віком та баченням. Непорозуміння саме з поважного віку шведськими менеджерами була в цього мого колеги звичайною повсякденністю.

Гадання про трьох стариків

До Львова ми поїхали разом з шефом та сервіс-інженером зі Швеції. Він виявився австрійцем, який колись давно одружився зі шведкою. Йому вже залишалося недовго до пенсії, і мене в черговий раз здивувало, наскільки довго зберігають активність західні люди. З кола моїх батьків більшість починала скиглити через навіть поодинокі відрядження вже у віці років під тридцять.

На львівському Ензимі директор пояснив нам, що барабанний фільтр вони купили в Канаді. Перевірка за нашою базою даних показала, що його вперше продали клієнту в Іспанії в 60-ті роки. Отже, за три десятиліття він встиг перетнути Атлантику в обох напрямках. Директор дуже пишався своєю технічною політикою. "Ми вкладаємо в імпордне обладнання, бо вважаємо, що скупой платіт дважди", - сказав він, вживши російське прислів'я. Я переклав його буквально і пояснив, що так заведено казати про недалекоглядних скнар. Вже дорогою з підприємства шеф раптом сказав: "А директор якось дивно вжив те прислів'я. Це ж він і є той скнара, що платить двічі. Він же старий брухт з Канади привіз. Скільки ж він заплатив за перевезення, ремонт! Напевно міг би новий купити за ці гроші".

На інгулецький дріжджовий завод я їхав вже тільки з австро-шведом. Точніше нас віз якийсь чоловік, ззовні схожий на звичайного підприємця з барахолки. Він мав років далеко за п'ятдесят, їздив він на старому жигулі, але мав при цьому явно нову жінку - дівчину, яка щойно закінчила школу та вчилася на першому курсі. Іноземець явно ошелешено дивився на все це оточення та антураж. Втім не казав нічого. Роль цього чоловіка я так і не зрозумів. Щось типу "добре знаю завод, місто, всі кінці та потрібних людей". Тепер, мабуть, це називалося б "смотращій". Хоча ні, напевно "незалежний директор в наглядній раді"...

Він привіз нас доволі пізно увечері й висадив в готелі для дальнобійників просто на автостанції. Адміністраторка нас ледве не поселила в багатомісний номер, але ясно, що це викликало нашу незгоду, а насправді - реальне гучне обурення іноземця. Зрештою вона знайшла нам дві кімнати, але постійно шепотіла, мовляв, людей нема де селити, а тут якісь пани понаїхали... За годину зникла вода і більше не з'явилася. Литовські дальнобійники, високі чоловіки баскетбольного росту, мабуть, були виховані так, щоб ховати свої "відходи", старанно завалили їх туалетним папером, на що в них пішов весь виставлений адміністрацією в туалет запас. Іноземець

ледве зазирнув і повернувся до кімнати. Як він дав собі раду, я не розпитував. Зранку нас приїхав забирати головний механік, якому я жорстко сказав, що або нас селять в пристойне місце, або ми їдемо геть. Механік дав нам помитися в його персональній душовій в цеху, а увечері нас поселили у службову квартиру.

На заводі був встановлений новий фільтр, і іноземець мав його запустити. Поки він там чаклував з блоком управління, молода жінка з обручкою - в таких містечках лише одиниці не виходили заміж одразу після шкільного випускного балу - яка мала забезпечувати подачу крохмалю), прискіпливо розпитувала мене про мою роботу, представництво, як туди потрапив. Через деякий час вона притягнула свого чоловіка, такого ж молодого, та змусила мене повторити все знов, а його уважно вислухати. Він працював електриком, але в школі мав успіхи з німецької мови. А тут одночасно з запуском нашого фільтра ще приїхав німецький інженер, він же власник приватної фірми, який встановлював свою пакувальну машину, і цей хлопчина знаходився при ньому для доручень. Напевно, вона уявляла його в найближчому майбутньому в якомусь іноземному представництві в столиці.

З заводських увечері до ресторану з нами пішов головний механік, немолодий чоловік, близький за віком до мого іноземця. Вони непогано спілкувалися, звісно через моє посередництво. Коли я розраховувався і попросив принести мені рахунок, механік записав мене, навіщо я забираю рахунок. Моє пояснення, що це в бухгалтерію на відшкодування, його впровадило в смуток. "Ой, я думал ета всьо іскренне. Ай спасибі, що просвітили"! Такі дивні уявлення про щирість/нещирість були дуже поширені в ці роки. Навіть один з працівників нашого представництва під час виїзду на День компанії сказав, мовляв, знати б що це все щиро, а він же не за свої гроші, а коштом компанії...

Зранку нас викликав директор. Він був розлючений, що його лінія ще не запущена. В нього сидів німець. Він вже встиг налаштувати директора, що в усьому винні ми, бо без нашого фільтра він не може запустити свою пакувальну машину. Наш інженер наводив свої аргументи. Врешті-решт директор втомився, сказав, що гаразд, шановні, ну хоч сьогодні запустить вже це обладнання та й по тому.

Протягом кількох годин, зрештою, ми запустили фільтр, німець - свою пакувальну машину, і нас відвезли на вокзал. Ми з моїм іноземцем розмістилися в купе вагону СВ, німець мав їхати окремо від нас в іншому купе. Через буквально хвилину він влетів до нас весь червоний, наче за мить з ним трапиться інсульт. Його сусідом виявився злісно смердючий місяцями немитим тілом дід з тих, що зазвичай ночують на вокзалах. Я покликав провідницю, натиснув на неї необхідністю тримати марку перед іноземцями. Зрештою вона знайшла ще одного такого в іншому купе разом з явно шокваним паном інтелігентного вигляду. Цей був дуже схожий на жебрака, але майже не смердів. З собою мав півпляшки горілки. Він навіть зрадів, що до нього зараз перейде його брат по соціальній верстві. "Як таке може бути? Це ж СВ"! - запитав я провідницю. "Вони ветерани, мають посвідчення. Перед відправленням часто тільки у СВ залишаються вільні місця". Не в курсі, як зараз, а тоді, 1998-го держава була щедро на пільги.

Каналізаційні справи

Підбиваючи підсумки наших дріжджових подорожей, шеф сказав, що в великі продажі барабанних фільтрів він не вірить, тому моєю спеціалізацією це не стане. Залишився ще один вид

техніки, який не був ніком зайнятий, і періодично заявляв про себе як ще одна зачіпка на ринку. Це - декантер (інша назва - декантатор, декантаторна центрифуга). Вони використовувалися коли потрібно видалити тверді частинки з рідини. Теж саме робить сепаратор, але з менш в'язкими рідинами. Той, з яким мені довелося мати справу, був призначений для очищення стічних вод. Всякі нечистоти - легкі. Їх центрифуга не забере, бо слід, щоб їх викинула відцентрова сила при обертанні валу центрифуги, їм слід бути важче за воду. Для цього додають флокулянт (утворювач пластівців), який згущує нечистоти. І ці пластівці вже усуває центрифуга.

Я чув, що давно точаться нервові розмови, в яких фігурує Одеський припортовий завод (ОПЗ) та якийсь містер Аблямів (шеф вимовляв: Абліамітов). Виявилось, що дехто гіперентузіастичний мачо-сейлз з Фінляндії десь в Європі на виставці зустрів людей з ОПЗ. Про цей контакт він нікому не повідомив, хоча був зобов'язаний передати його нам. Як там відбувалися події, я не знаю, але в цеху водопідготовки опинилася парочка новеньких декантерів. Декантерів, які, втім, працювати відмовилися. Начальник цеху, пан Аблямів, знайшов наше представництво у Києві. Шеф дізнався про порушення корпоративних правил з фінського боку, зателефонував їхньому генеральному менеджеру, почав вимагати комісійні на користь київського офісу й отримав відмови. А фін, у відповідь, отримав відмову від нашого шефа допомагати його людям на місці розбиратися з проблемою. Скандали тривали кілька тижнів, поки я не проявив ініціативу. Шеф сказав, що я дарма витрачаю час, але чомусь погодився.

В мене ще тоді лишалося трохи наївності, і я щиро не розумів, чого шеф зайняв таку жорстку позицію, від якої страждав клієнт. Вже через кілька років, в іншій компанії, інший шеф вимовить таку фразу: Customers? Who cares about a customers? (Клієнти? Кого обходять клієнти)? Хай там як, але якщо пройтися по такому заводу, як ОПЗ, то там знайдуться можливості напхати туди пару десятків таких декантерів з теплообмінниками разом. Коли я вже сам працював в іншій компанії на позиції, подібній до шефової, я неодноразово помічав, що клієнти навмисно шукають якогось гормонального дурника на стендах за кордоном, бо їм комфортніше вимучувати собі супутні винагороди до купівлі саме за кордоном. А ще нерідко вітчизняні мудрагелі сповідували принцип, мовляв, ми розмовляємо тільки з першими особами. На їхній розум будь-який іноземець вищий за українця, бо українцю серйозну справу не довірять, будь-який закордонний іноземець вищий за експета (expat < expatriate, відряджений за кордон), бо цінного кадра компанія в Україну не спровадить.

Моя дипломатія тривала кілька тижнів. Фінка з гарантійного відділу, Міхаела прийняла мою лінію, що поки наші керівники ділять комісійні, ми повинні рятувати престиж компанії, та взагалі непорядно кидати клієнта з його проблемами, щоб там не сталося. Згодом мені вдалося переконати шефа, що я маю поїхати в підрозділ декантерів у Данію для тренінга та перемовин.

Місто Сьоборг, фактично околиця Копенгагена запам'яталося незвичайною літерою - Sjøborg - в назві, а компанія тим, що перше, що я побачив - була вантажівка, яка вивантажувала ящики з пивом. На обід в них тоді дозволялося випивати пиво. Не знаю, чи ще досі ця вільність зберігається. Моєю справою займався данець, на прізвище Педерсен. Власне по поверненню, коли мені приходили факси, коли їх підбирав хтось з колег і приносив мені, то зрідка утримувався від коментарів на тему цієї літери, "перекресленого о" та прізвища Педерсен.

Педерсен виявився найбільш компетентним інженером, яких я зустрічав. І дуже доброю людиною. Ми домовилися, що він відвідає ОПЗ, а я проведу необхідну підготовку. Він дав мені перелік даних, які слід було отримати, та вимог, які повинен був виконати клієнт. Взагалі, як виявилось пізніше, декантери використовувалися на заводі не підготовкою води для виробництва,

як слідувала з назви дільниці, де вони були встановлені, а очищенням стічних вод села Григорівка, біля якого фактично знаходився завод. Така собі радянська практика: ошчасливили селян каналізацією і повісили її утримання на завод. Як це все виглядає тепер - не маю поняття.

Через деякий час до мене в Києві приїхав дивний тип, чоловік років сорока. Сказав, що киянин, працював в міністерстві. Що скоро буде приватизація ОПЗ, і він туди влаштувався, щоб контролювати процес. На відміну від більшості таких смотрящих він дійсно дуже добре розумів виробництво азотних добрив. Нарікав, що в Южному через велику концентрацію іноземців (порт, ОПЗ) та місцевих багатіїв, та не тільки багатіїв, а просто робітників, що отримують зарплату щомісяця (рідкість в тодішній Україні), ціни часто бувають вищі за одеські та київські. Особливо, на різні розваги.

Проблему ми, тобто Педерсен, звісно, вирішили тільки в тій частині, що була в межах його компетенції. Просиділи кілька днів на заводі. Потрібні були деякі зміни в монтажу. З цією місію мав приїхати англієць, телефон я отримав.

З Педерсеном вдавалося поговорити по-людськи, як зі старшим товаришем. Без корпоративних кпинів та дурнувятих кривлянь, мовляв, ги-ги, нас шефи не чують. Він розповів мені багато прикладів, як слід ставити на місце корпоративних щурів. Якось його викликали в США. Він приїхав та зателефонував додому. Часи були доінтернетні та домобільні, тобто мобільні телефони мали тільки великі боси, тому у відрядженнях доводилося дзвонити з чужих стаціонарних телефонів. Після дзвінка до нього одразу прибігла офіс-менеджерка та передала йому рахунок за розмову, буквально в пару доларів. Він різко відповів їй, мовляв, я тут не турист, приїхав робити те, чого ви не здатні, не з родиною проводжу час, а з вами. І викинув рахунок. Питання було вичерпане. Мені це було незайвим чути, бо в Україні тоді мало хто знався на етиці відносин в західному корпоративному світі, та проковтували всі нетактовності та неетичні витівки з боку іноземців.

Якось я запитав його: "Чому в західних компаніях працює стільки дурних людей, зокрема менеджерів". Він відповів: "They are not stupid. Your problem is that in East Europe you are very much overqualified for the positions you occupy". (Вони не дурні, просто у Східній Європі ви дуже-дуже надмірно кваліфіковані для тих позицій, які обіймаєте). На той час я вже відправив сі-ві на оголошення щодо моєї наступної роботи, і зі мною відпрацювали рекрутери, включивши до списку кандидатів на першу співбесіду. Позиція була більш-менш подібна до мого шефа, тому я сподівався, що хоч на крок я наблизюся реальних справ, які гідні мене, і яких гідний я.

В останній вечір в Одесі, коли Педерсен вже полетів додому, я йшов вздовж причалу, від якого відходив круїзний теплохід. Проводжали його групки молоді з криками: Ірраааа!.. Сааааняааа!.. та іншими іменами. Я прислухався до розмов. Більшість з цих ір-сань не були туристами. Натомість вони влаштувалися працювати офіціант(к)ами, покоївками, бармен(к)ами. Я тоді ще не розумів, що відходить епоха. Епоха сталевого та димного індустріалізму, епоха мачо-сейлзів. Як через двадцять років напише на Фейсбуці моряк, письменник-мариніст Антон Санченко, тепер морську прозу пишуть офіціантки та бармени.

Закінчення

Навесні 98-го мої звернення до рекрутерів та розсилки сі-ві по оголошеннях почали приносити результати: мене почали викликати на співбесіди. Хоча я більше не хотів займатися продажем техніки, мій набутий досвід жорстко встроїв мене в колію, яка вела саме до таких фірм.

Моральний клімат в офісі погіршувався. Один з колег по-дружньому попередив мене, що їхав якимось в машині разом з шефом, і той міркував в голос, який я не такий, як йому потрібно, як щось зі мною слід вирішувати, мовляв, в українське суднобудування не квітне, але чи дійсно саме в цьому причина, що продажів немає... Я подібне від шефа чув саме про колегу та його галузі буквально за пару днів до цього, коли я їхав з шефом. Дід явно практикував маніпулятивний стиль менеджменту. Будь-який радник з питань кар'єри порадить тільки одне в такому разі: бігти, бігти, якнайшвидше тікати від такого шефа.

Також розповзлися чутки, що менеджер з сепарації отримав пропозицію від конкурентів, за допомогою якої вичавив з шефа шалену зарплату.

Співбесіда з однією з фірм проходила в готелі Русь. Поки я розпитував адміністратора, як знайти назване мені приміщення, я помітив в холі асистентку шефа в компанії немолодих джентльменів, яких я з різних "тонких" ознак ідентифікував як німців. Коли я вже повертався зі співбесіди, я знов перестрів її, але на цей раз вона мене побачила. З такою собі грайливо-загадковою тональністю вона сказала: "Ой, ну, в мене тут приватна зустріч. Ти ж нікому не розповіси"... Десь за тиждень до цього, коли вона в черговий раз полаялася з шефом, вона просила мене допомогти їй написати сі-ві. А тепер така таємничість? Я подумав, що напевно йшлося не про звичайну співбесіду, а про зустріч з конкурентами. Невдовзі вияснилося, що я мав рацію.

Більшість з нас, персоналу київського представництва мали причини шукати альтернативи. Що ж до мене та асистентки шефа, то за пару тижнів до описаних подій стався інцидент, який вкюрвив нас обох. Шеф якимось приніс мені текст англійською мовою, попросив набрати на комп'ютері (він не вмів), видрукувати та відправити факсом точно в призначений час, не раніше, не пізніше, бо там чекатимуть. У факсі йшлося, що якусь перекладачку з центральноукраїнського міста терміново викликали перекладати вкрай важливі перемовини завдяки її унікальним знанням. Оплату гарантуємо, витрати відшкодуємо - то ясно...Більшого абсурду було важко вигадати. Згодом асистентка мені розповіла, про що йшлося. Якийсь давній знайомий шефа завів собі коханку під час відрадження. Ось тепер він приїхав ще раз і потрібно було її викликати до Києва, але потрібна була якась вірогідна причина, бо вона жила в родині чоловіка. Шеф хотів, щоб асистентка туди подзвонила (щоб не чоловічий голос) та на словах пояснила свекрусі чи хто там візьме слухавку, як у Києві потрібна їжня унікальна перекладачка. Асистентка відмовилася, при чому дуже в грубій формі. Я не буду наводити її слова. Отже, він знайшов інший спосіб.

Я на той час не знав про існування таких речей, як корпоративна етика, комплаєнс, але мав сумніння та почуття справедливості. В іншій компанії групи в перші мої тижні роботи звільнили працівницю, бо її шефу (іноземцю) та ще кільком колегам-іноземцям здавалося, що вона занадто фліртує, і взагалі, прийшла на роботу задля зваблення чоловіків. Я чув розмови тих панів з шефом, де той випадок наводили як приклад, що важко знайти належні кадри в Україні. І ось воно як! Місцеву за флірт звільняємо, а за якогось підстаркуватого ловеласа втягуємо в брехню підлеглих.

Наприкінці квітня приїхав дуже великий бос зі Швеції. Він зустрівся з кожним з нас в присутності шефа. Я почув, що я зробив дуже велику справу з ОПЗ, що нікому до мене не вдавалося. На моє питання, чи можу я розраховувати на те, що декантатори стануть моїм бізнесом, бо крім ОПЗ я вже видав комерційну пропозицію на горлівський "Стірол", а також стараюся потрапити в проєкт реконструкції на запорізькому водоканалі під кредит ЄБРР, я побачив тільки, як обличчя їх обох миттєво стали кислими, та біг-бос неохоче пробурмотів, що подивимось, побачимо, не просто все... Я зрозумів, що нічого не зміниться. У кращому разі я протримаюся ще кілька місяців. Коли прийде час підвищень зарплати, шеф витягне табличку, промовляючи: "What is your order intake"? (який в

тебе обсяг замовлень) - наче він і так не знає. Сумно зітхне та дасть мені конверт зі словами: "Oh! Not much change there" (Ох, не дуже там щось змінилося). В конверті на папірці буде написана та ж сума, що й з перших моїх днів в компанії.

Коли я вийшов від шефів, на факсі я побачив адресованого мені листа, на якому величезними літерами було рукою написано, напевно товстим маркером: "Do зустрічі w kraju Banderu". Це трохи мене розважило. Написав англійський сервіс-інженер, чий приїзд я планував на ОПЗ. Я передзвонив йому й запитав, звідки в нього такі пізнання. Виявилось, що його жінка народилася в родині переміщених осіб, яким вдалося пробитися до Британії. Взагалі, цей англієць був ще той фрік, яких чомусь чимало в британських технічних фірмах. На тому ж ОПЗ в очікуванні прийняття великим начальником він витягнув спальник і ліг просто на підлогу в коридорі заводоуправління. Я цього вже не побачив, про це мені розповів вже на той час колишній колега. Зустрітися з англієм мені самому не довелося, бо через два дні після другої співбесіди я отримав пропозицію, яку прийняв.

Мені потім переповідали, що, як не дивно, шеф, схоже, образився на мій відхід. Він якось емоційно крикнув, мовляв, в новій компанії швидко розберуться, яка мені ціна, та я там протримаюся не більше двох тижнів. З інших місць до мене доходили хвилі, що він навпаки розповідав про мене, як про чи не найкращого працівника, якого він наймав. Що ж... Я затримався в наступній компанії на п'ятнадцять років. Часом гадаю, що може б було б краще, якби здійснився прогноз шефа. Але це вже інша глава автобіографії, якщо вона колись буде написана.