



мя. Тогда, по сути, никто не понимал истинную ценность приобретаемых активов, особенно производственных. Было более понятно, когда речь шла о киоске или магазине. А актив в виде завода сложно было оценить по достоинству и понять, что с ним вообще делать. Впрочем, именно поэтому начало биографии акционерного общества было более спокойным, чем последующий период конца 1990-х.

Ввиду того что наши акционеры в то время владели не только «Метафраксом» — до него, честно говоря, руки не доходили, — внимание на губахинский завод, где в течение пяти лет шёл вялотекущий производственный процесс, они обратили только в 1998 году. После чего были разные события — и хорошие, и плохие.

❓ Под «плохими» вы имеете в виду рейдерские атаки?

— И этого тоже было много. На самом деле я узнал про «Метафракс» намного раньше, чем пришёл туда работать. Это были 1997-1998 годы, исключительно богатые на самые разные противоправные эксцессы. Непосредственно работать на завод я пришёл только в 2000-м году.

❓ То есть у вас богатый опыт деятельности в критических ситуациях?

— Я считаю, что в критических ситуациях работаю лучше, чем в более спокойных и размеренных.

❓ Скучно становится?

— Правильнее сказать, я «вертикальный» управленец, не «горизонтальный». Когда компания развивается, я более эффективен, чем когда она находится в состоянии стабильности.

❓ Для бизнеса стабильность вообще губительна, по большому счёту...

— Это зависит от точки зрения. Весь вопрос в том, кому что нужно и как на актив смотрят владельцы. Если собственникам нужен вялотекущий процесс и, условно говоря, 10 млн руб. прибыли в год, то зачем напрягать себя и предприятие? Если же они хотят большего, предприятие должно развиваться. Когда смотришь на активы с горизонтом в 20-30 лет, это одна картина. Если интересы сиюминутны — совсем другая.

Так или иначе, если бы «Метафракс» не развивался с 1999-2000 годов, то на него сегодня можно было бы повесить большой амбарный замок. Это я говорил