

Содержание

Предисловие	
Настоящсть	5
Глава 1. Сергей и Владимир Богдановы	
Тепло и динамика	11
Глава 2. Юрий Алексеев	
Пятый элемент банщика Алексеева	51
Глава 3. Юрий Усков	
Новый RU	81
Глава 4. Сергей Лекторович	
Ответственный за пожарную безопасность	107
Глава 5. Дмитрий Клименков	
Выше плитуса	133
Глава 6. Артём Лукин	
Дело техники	163
Глава 7. Анна Дудченко	
КРАСОТА.DOC	193
Глава 8. Дмитрий Дружбин	
Одиннадцать тысяч друзей Дружбина	217
Глава 9. Владимир и Михаил Калинины	
Пути сообщения	247

Глава 10. Дмитрий Соколов-Митрич	
Сделано «Однажды»	271
Глава 11. Алексей Ильин, Александр Лиманский, Илья Долгопольский	
Зачетная книжка	307

Предисловие

Настоящестъ

Есть такая детская задачка про козу, капусту и волка, которых нужно бережно перевезти на другой берег реки — так, чтобы они друг друга не обнулили по дороге. Возможно, это самая первая бизнес-загадка, которая встречается на детском пути, — она ведь не логическая, а логистическая. В ней идет речь о работе с противоположными по интересам и свойствам объектами — как разрулить сложный конфликт интересов и достичь цели.

Такого же типа полузадача, полуафоризм — только уже про качество (и без хеппи-энда) — часто встречается в учебниках по маркетингу или в популярных бизнес-библиях: «Дело можно делать быстро, качественно, дешево. Выберите два варианта».

Предполагается, что это противоположности. Можно работать качественно и дорого, но долго. Можно быстро и дешево, но некачественно. Можно качественно, быстро и очень дорого. А все сразу — никак. Книга эта о людях, которые в эти три наперстка играть не стали, а отошли в сторону от лохотрона и двинулись

своим путем. Пусть все живут и действуют в зоне компромисса — мы так не хотим. Мы будем делать то, что нам нравится, и так, как считаем правильным. Наш продукт или услуга будут лучшими на рынке. Пусть дороже. Пусть дольше. Не будут покупать? Будут. Почему? Потому что люди соскучились по настоящим вещам! Людям нужна подлинность.

Книга эта о маньяках качества. О фанатах совершенства. О перфекционистах, если хотите. Хотя, по правде, многие наши герои называться перфекционистами как раз не хотят. Потому что, пока мы сживались со своим перфекционизмом, царицей бизнес-полей стала психология, и теперь каждый эйчар знает, что перфекционисты — это неэффективно. Они ищут идеал, а идеала не существует. Может, и так — но есть путь к идеалу. И вот Юрий Алексеев, построивший лучшие общественные бани в стране, поклонник Деминга, экономиста, придумавшего идеологию Toyota, говорит: «Это улучшению общего есть предел, а улучшению каждой мелочи предела нет. А в банях, где мелочей не бывает, — особенно. Вот этим и занимаемся». А Сергей Лекторович, еще один герой этой книги, спокойно замечает: «Делать плохие вещи считаю ниже своего достоинства».

Они все разные, наши герои. Они пришли к своему высокому качеству разными путями, по разным причинам, используя разные приемы и способы организации себя и своего производства.

Что же у них общего?

Первое — все они долго учились делать свое дело.

Второе — знаточество. Это хороший старый искусствоведческий термин, означающий почти то же, что и слово «эксперт», только больше. Экспертом у нас нынче каждый блогер называется. А знаточество — постепенное, неуклонное накапливание информации о важной для знатока области искусства. Все наши герои относятся к своему делу как к искусству. И все разбираются в своем деле досконально. Например, Дмитрий Клименков, владелец компании «Дядюшка Плинтус», знает о плинтусах все — не только то, что вы боялись спросить, но и то, о чем вы и не предполагали спрашивать. Это очень узкая ниша рынка, и Клименков

в ней не какой-то там эксперт, а абсолютно просвещенный — если не сказать просветленный — человек.

Все они — фанаты качества, знатоки своего дела.

Третье — высокое чувство собственного достоинства и достоинства того, что принято называть веским словом «вещь». Их кредо — «революция качества», возвращение предмету его ценности и подлинности, отказ от одноразовых товаров и услуг. Это всем революциям революция, потому что ее герои протестуют против самого принципа общества потребления, основанного на постоянной смене поколений товаров и услуг среднего качества, которые должны жить один малый цикл «всплеска престижа». Наши герои возвращаются к цеховому производству «вечного» предмета или действительно ценной услуги. Например, Дмитрий Дружбин, который лучше всех в России чинит «яблочную» технику, говорит, что самый любимый и вечный айфон в столице — вовсе не последний, а 8-й, и в Москве больше всего 8-х айфонов, их носят даже рублевые и долларовые миллиардеры. И он может сохранить его вам навсегда. Ну хорошо — очень надолго.

Удивительно, как быстро и органично эта тяга к новой подлинности и честному предмету нашла место в сознании российских предпринимателей — в стране с советским бэкграундом, где еще совсем недавно вопросы о качестве всерьез ставил разве что сатирический киножурнал «Фитиль» — весело и... бесполезно. Но может быть, именно потому, что мы из социалистического «некачества» переместились в «некачество» капиталистической эпохи потребления, нам и хочется непременно достичь идеала?

Главное общее свойство наших героев — уважение к людям. Уважение к своей команде, с которой они срастаются духом, и к потребителям — к нам с вами. Это удивительное чувство — когда ты ощущаешь ровное, сильное, надежное признание того, что ты достоин лучшего. Не самого дорогого, не самого блестящего, не самого разрекламированного, а настоящего.

Мы и хотели назвать эту книгу «Настоящее», потому что она о людях, живущих не прошлым и будущим, а здесь

и сейчас и возделывающих свой сад, что бы ни происходило вокруг. Умеющих по-настоящему делать настоящие вещи.

Но у нас есть и утилитарная цель. Мы хотим понять, как они это делают. Не в смысле прикладных технологий обеспечения качества (об этом уже написаны десятки полезных книг) — нас интересует внутреннее состояние личности, которое позволяет этими технологиями пользоваться, не отступая и не выгорая.

Как известно, подделать высокое качество невозможно — как и хорошую еду. Оно либо есть, либо нет. И мы поставили себе задачу проникнуть в самую суть явления новой подлинности.

Почему настоящие продукты и услуги в какой-то момент исчезли из нашей жизни и наступила эпоха одноразовости? Почему теперь они потихоньку возвращаются? Как ускорить этот процесс? Что такое подлинное качество? Как оно достигается и из чего состоит — из каких ежедневных мыслей, действий, поступков? Из каких технологических решений? Из какой модели управления? Из каких людей, душ и мозгов? Из каких ценностей? И как эти ценности привить сотрудникам и клиентам, чтобы окончательно переломить ситуацию на рынке?

Еще одна наша «полезная» цель — сделать книгу своего рода справочником по «настоящим» компаниям. Мы рекомендуем вам этих людей, потому что они работают безупречно — а в конце книги оставляем несколько пустых страниц для того, чтобы вы сами продолжили этот список именами добросовестных поставщиков и подрядчиков для своей полноценной, счастливой, качественной жизни.

Хотите попасть в безупречную баню? Езжайте в Подольск к Юрию Алексееву. Устали от невозможности нормально починить айфон или ноут и с содроганием каждый раз ждете в гости «профессионала по объявлению», который мгновенно поставит вашему девайсу смертельный диагноз, сымитирует бурную деятельность по его излечению и выкатит сумму, чуть меньшую, чем стоимость нового аппарата? Идите к Дружбину в его мастерскую Fixed.One. Там добросовестно делают свою работу за адекватные деньги. Если вы собрались в лыжный поход по Заполярью, то вам

к братьям Богдановым в БАСК: они выпускают самую теплую в мире одежду и экипировку. Составить договор так, что и через 20 лет комар носа не подточит? Анна Дудченко — это Карл Фаберже в искусстве сотворения документов. Вы построили здание, которое нужно защитить от огня? Напишите в Тольятти Сергею Лекторовичу, который производит передовые модули пожаротушения «Заря» — безотказные, как законы физики, красивые, как айфоны, и довольно дорогие, но гораздо более дешевые, чем самый маленький пожар. Если же вы вдруг заметили, что едете по очень хорошей дороге где-нибудь на северо-западе России, то, скорее всего, эту дорогу строила «АБЗ-1», семейная компания отца, сына и дочери Калининых из Санкт-Петербурга.

Ну а если вам нужна хорошая книга, приходите к нам, в «Лабораторию “Однажды”» и издательскую группу «Альпина». О том, как мы научились писать и издавать лучшие книги на русском языке, — две последние истории.

Только сначала прочтите книгу — чтобы понять, так ли мы все хороши.

Дмитрий Соколов-Митрич,

Евгения Пищикова

(«Однажды»)

Сергей Турко

(«Альпина Паблишер»)

Глава 1

Тепло и динамика

История о братьях, которые шьют –
а точнее, конструируют и строят –
самую теплую одежду в мире

СЕРГЕЙ И ВЛАДИМИР БОГДАНОВЫ

Компания БАСК

Автор текста: Берт Корк



Действующие лица Сергей и Владимир Богдановы.

Выпускники Московского физико-технического института (МФТИ). Владимир до 1992 г. был инженером-математиком второй категории, Сергей до 1996 г. — старшим научным сотрудником. С развалом СССР из большой науки оба попали в малый бизнес, сделав хобби своей новой профессией. Братья проделали долгий путь от сампошива экипировки для байдарочных походов до производства технологически сложной одежды для активного отдыха.

Место действия Такой отрасли, как производство одежды и снаряжения для экстремальных видов спорта, в СССР просто не существовало. Профессионалы и любители всё шили себе сами или заказывали тем, у кого это лучше получалось. Спрос на качественное туристическое снаряжение по разумной цене удалось удовлетворить лишь в начале нулевых — и сделали это бывшие завсегдагаи турклубов, сумевшие развить свои мастерские в серьезные производства. Первопроходцами этого движения стали братья Богдановы.

Результат Двадцать девятого июня 2023 г. компания БАСК стала победителем конкурса лучших брендов России. Сергея Богданова лично поздравил Владимир Путин. Сегодня БАСК/BASK — это лидер российской аутдор-индустрии (производства экипировки для активного отдыха) и бренд с репутацией мирового уровня. Выручка компании в 2023 г. достигла 1 млрд рублей. В сегменте одежды для сверхнизких температур Крайнего Севера у компании БАСК нет конкурентов, только она смогла разработать технологию, позволяющую жить и работать при температуре до -70°C (ближайший конкурент из Канады отстает на 30°C). Феноменальное качество БАСК — во многом отражение личностей ее основателей. В братьях Богдановых соединились три редких свойства: собственный туристический опыт, системное мышление и перфекционизм советского научного работника. Именно в совокупности они и дали такой результат.

Как в детском приключенческом романе

Четырнадцатого ноября 1996 г. яхта «Апостол Андрей» вышла из порта Петербурга и направилась вокруг света. Ей предстояло пройти первую часть пути — обогнуть Европу, Африку, Австралию — и встать на зимовку в Петропавловске-Камчатском. Этой точки она достигла почти через год — в октябре 1997 г.

Дальние странствия — это что-то вроде рая, но подготовка к ним — сущий ад. Выход в путешествие постоянно откладывался. Шли неделя за неделей, месяц за месяцем, а проблем, требующих обязательного решения, меньше не становилось. В суете и спешке было не до выбора одежды, поэтому ее накупили в последний момент — разных фасонов, фирм и цветов, благо первая часть кругосветки проходила в южных широтах. Но вторая часть, по Северному морскому пути, требовала вдумчивого и трепетного отношения к экипировке — Арктика шутить не любит. Предстояло выбрать лучшее.

Капитан «Апостола Андрея» Николай Литау познакомился с Владимиром и Сергеем Богдановыми именно тогда — зимой 1997–1998 гг. Братья производили необычное впечатление. Они были одновременно и очень похожими, и совершенно разными. Старший, Сергей, — типичный ученый, в строгом костюме, худой, подтянутый и гладковыбритый, с коротким серебряным ежиком волос и вдумчивым взглядом с холодным блеском очков в тонкой оправе. Владимир на вид — полная противоположность, изрядно бородатый шатен, предпочитающий свободные свитера, по-мужицки кряжистый, в очках в массивной оправе, словно сошедший со страниц журнала «Советский

туризм». В общении и обсуждении деталей они понимали друг друга с полуслова, перекидываясь возникающими идеями, как баскетбольным мячиком в его неотвратимом движении к трехочковому броску в корзину — выносу окончательного и консolidированного решения.

Основанная ими компания БАСК производила аутдор-одежду и уже тогда была легендарной среди альпинистов — клиентов привередливых и придирчивых, согласных только на то, что несет на себе знак высочайшего качества. Кроме того, как узнал Литау, братья сами в юности ходили на байдарках и, став бизнесменами, охотно спонсировали интересные экспедиции. Оставалось только одно маленькое препятствие — БАСК не шил одежду для яхтсменов. Зато компания всегда быстро и гибко, скорее с научным, чем с коммерческим интересом реагировала на возникающие запросы — и занимала на рынке неосвоенные ниши.

Капитан яхты и братья Богдановы очертили условия задачи. БАСК шил пуховки, а пух на море — материал капризный. Требовался синтетический утеплитель. БАСК к тому времени уже освоил утеплитель тинсулейт для пошива спальников.

— В море все иначе, чем на земле. На обычного туриста льется вода в виде дождя — сверху. Яхтсмена поливает со всех сторон. На яхте ощущается не истинный, а так называемый вымпельный ветер — тот, что образуется сложением двух ветров, истинного и курсового, — эмоционально объяснял братьям капитан «Апостола Андрея». — Стоишь в бейдевинд, удар волны, эта волна летит вся на тебя и всегда в морду, в лучшем случае слегка увернешься. Самые счастливые мгновения, когда ветер сзади — фордевинд, скорость яхты вычитается из скорости ветра, кажется, что ветер совсем хиленький, ты сухой и тебе тепло. Так и покажется неопытному яхтсмену, но стоит развернуться и пойти в бейдевинд, скорость яхты сложится со скоростью ветра — так в морду зафигачит, что мало не покажется!

Путешественник принес как исходную модель несколько своих поношенных «непромоканцев», и к весне 1998 г. Богдановы

показали Литау новую линейку моделей для яхтсменов на основе мембранной ткани — семь костюмов (по количеству членов команды) ярко-лимонного цвета, который хорошо виден в темноте. Это была двойная удача — БАСК также стал спонсором кругосветки. Закончить ее в том году не удалось — сложилась тяжелейшая ледовая обстановка, и яхта остановилась на зимовку в Тикси. Кольцо вокруг Восточного полушария замкнули только в 1999 г., зато, по признанию самого Литау, первый морской опыт команды БАСК оказался очень удачным и давал большие надежды на дальнейшее сотрудничество.

Яхтенный спорт в стране был явлением не массовым, и продажи долгое время не окупали производство. Но сам случай очень показателен: он наглядно демонстрирует, как в БАСК подходят и к качеству, и к клиентам и как моментально реагируют на изменение рынка. Несмотря на отсутствие серьезной прибыли, одежду для яхтсменов в БАСК шили десять лет — до 2008 г., и все это время экипаж «Апостола Андрея» был обогрет костюмами этой фирмы.

При всей своей кажущейся занудливости, скрупулезности и вездливости, братья Богдановы всегда оставались романтиками. Они поддерживали спортсменов, становясь соучастниками их достижений. Знаменитые Башкиров, Букреев, Бабанов, Шпаро, Розов, Соколов, Конюхов, Кошеленко, Одинцов, Чуков и многие другие в своих маршрутах согревались одеждой компании БАСК. Те из них, кто здравствует и сегодня, поднимаются в горы и ходят в сложные высокоширотные экспедиции, продолжая отдавать предпочтение бренду BASK. А в 1994 г. братья Богдановы одели испанскую экспедицию на Эверест. В том же 1994-м они экипировали гонки на собачьих упряжках и авторалли Camel Trophy, затем, в 1995-м, последовали российская экспедиция на Эверест, экспедиция на Эйгер, в Каракорум, экспедиция женской команды «Метелица» на Южный полюс, экспедиция Башкирова на Макалу — и многие другие.

А начиналось все далеко от Москвы...

Братья. Два

Это всегда интересно — с высоты прожитых лет смотреть на пройденный путь, пытаясь понять, почему в тот или иной момент судьба свернула именно в этом направлении, сменив, казалось бы, надежный и стабильный вектор. Братьям Богдановым на роду было написано стать учеными-физиками — причем именно тогда, когда это выглядело почти так же престижно, как стать космонавтом. Один из них даже создавал программное обеспечение для станции «Мир». Но когда развалилась страна, а прежние мечты о большой науке девальвировали и изменились, братья — в духе времени — сошли с колеи, уложенной с таким трудом, стали зарабатывать на своем юношеском хобби и со временем превратили его в дело всей жизни.

Конец 1960-х. Село Вавож в Удмуртии. Два мальчика в светлой комнате, один за столом, с головой погружен в учебник, второй на кровати сосредоточенно сопит, протирая бархоткой линзу для телескопа. Из-за стены доносится мамин голос:

— Мальчики, кушать!

Младший, Володя, закрывает учебник на закладку и со вздохом облегчения выпрямляет спину. Старший, Сергей, аккуратно кладет на стол бархотку и на нее линзу — чтобы не поцарапалась. Оба идут на кухню.

Учительская семья Богдановых. В этом селе все Богдановы. Четыре поколения предков отца семейства Федора Дмитриевича жили в селе Кайшур, а после расселения семья деда наших героев переехала в райцентр Вавож. Родители познакомились на учебе в Удмуртском государственном педагогическом институте; она преподавала немецкий язык, он — физику. Молодая семья отправилась жить в Волипельгу, село в Удмуртии. Прапрадед Роман воевал с Шамилем, прадед Авдей валял валенки. Роман — героический донской казак, а Авдей зимой поехал на лошади драть лыко для лаптей, устал, заснул, да и замерз насмерть. Один — прапрадед, другой — прадед, а такие разные судьбы.

Видимо, дух рода устал производить мальчишек в то воинственное время, и отец братьев Богдановых родился в семье деда и бабушки седьмым, после шести девочек. Вообще-то бабушка родила 12 детей, но выжили только восемь (последний, младший брат отца, утонул в молодом возрасте). Так что Федор Дмитриевич рано остался за старшего. На следующую войну он не успел — к началу Великой Отечественной ему стукнуло всего девять. Отслужив в армии, отец вернулся в Кайшур, поступил в Удмуртский пединститут, женился. В 1958 г., к рождению первенца, Сергея, родители работали в сельской школе Волипельги. Владимир родился спустя полтора года.

Модель семьи, в которой росли братья, была хорошо известна в Советском Союзе: земские учителя, деревенская интеллигенция. Вавожская школа считалась одной из лучших в Удмуртии, регулярно перевыполняла план по поступлению своих выпускников в вузы. Учителя на селе всегда почитались особо. В таких условиях братьям ходить в отстающих представлялось совсем невозможным, так что учились они отлично. Отец, видимо, имел на будущее сыновей собственные планы, потому что уделял их подготовке по физике и математике особое внимание, а когда они пошли в старшие классы, организовал при школе факультатив, где школьники под его руководством заочно проходили курс физико-технической школы при МФТИ.

Братья росли спокойными, не хулиганистыми, их с детства отличал вдумчивый подход ко всему, чем они занимались. От корки до корки читали журнал «Квант», выигрывали школьные олимпиады, увлеклись фантастикой — перечитали всю сельскую библиотеку, стали интересоваться астрономией — сами шлифовали линзы для самодельных телескопов. Мысль о том, что их жизнь навсегда будет связана с физикой, с наукой, была естественной и привычной — никем другим они себя просто не представляли.

Хотя заучками или ботаниками братья не были — обычное сельское детство с постоянными играми на свежем воздухе. Бабушка умерла рано, родители все время пропадали на работе, и братья, предоставленные сами себе, весело проводили время

с друзьями. Лазали по стройкам, стреляли из самодельных арбалетов, взрывали карбид. И катались на льдинах, в паводок сплавляясь по реке Уве — весной три маленькие речушки, Ува, Вала и Кайшурка, на которых стояло село, разливались и соединялись в одно бескрайнее море. Несмотря на разницу в возрасте, братья всегда были вместе и дружили с одной компанией. Занимались спортом — Сергей тяготел к одиночным видам (сегодня он всерьез увлечен триатлоном, дважды отбирался на Чемпионат мира на Гавайях на длинную дистанцию Ironman, а в 2018 г. даже занял 5-е место в возрастной группе М60-64), Владимиру больше давались командные.

— Не помню, чтобы мы когда-либо дрались, ссорились, — вспоминает Сергей и выжидательно смотрит на брата, как будто отдавая ему точный пас перед броском.

— Нет, такого не было, — кивает Владимир. — Сначала играла роль небольшая разница в возрасте, да. Но я быстро нагнал остальных ребят, и все мы варились в одной компании.

Беззаботное детство для Сергея закончилось зимой, когда в восьмом классе он занял второе место на республиканской олимпиаде по физике, а заодно неожиданно сдал письменный экзамен в интернат физико-математической школы при Московском государственном университете (МГУ) им. М. В. Ломоносова. Систему таких интернатов (их было четыре, при главных госуниверситетах Москвы, Ленинграда, Новосибирска и Киева) запустили в 1963 г., а один из инициаторов идеи, академик Колмогоров, говорил, что основной целью создания был отбор талантливой молодежи, которая умеет не зубрить, а прежде всего думать. Сергей думать умел, и скоро отец отвез его в Ижевск, на устный экзамен. Спустя пару месяцев пришло приглашение в подмосковное Пущино — для окончательного отбора в интернат в летней школе.

В 14 лет покидать дом, семью, друзей казалось ужасным испытанием, и Сергей уезжал буквально со слезами на глазах. Два выпускных класса он проведет вдали от дома, готовясь к поступлению в вуз, — выпускники московского интерната обычно продолжали учебу в МГУ и МФТИ. Освоился он быстро — новые

друзья, свобода, уникальные учителя. Там преподавал Дмитрий Гордеев, легендарный в то время художник-авангардист, читал лекции Юлий Ким, известный и сегодня автор-исполнитель. В бесплатном манеже МГУ можно было заниматься любимой легкой атлетикой. Их отпускали гулять в Москву, доверяли ключи от кабинета самого Колмогорова, где стоял проигрыватель и хранилась коллекция виниловых пластинок с записями классической музыки — ее Сергей любит до сих пор. Как-то раз в этом священном месте ученики даже устроили небольшое идеологическое святотатство — коллективное прослушивание рок-оперы «Иисус Христос — суперзвезда».

Спустя два года вслед за Сергеем и по его пути — заняв второе место на республиканской олимпиаде по физике — в интернат поступил Владимир. Отправился он туда уже без слез — брат, приезжая на каникулы, много рассказывал об учебе, и Владимир ехал с нетерпением и предвкушением — какая она, вольная жизнь?

Дальнейший путь представлялся пока туманным, но вполне радужным. Перед Сергеем тогда стоял выбор: остаться в теоретической науке или стать практиком — от этого зависел выбор института. Теория — это МГУ. Но квантовая электроника казалась более динамичной, перспективной и интересной, а значит, путь лежал в МФТИ. Да и что может быть лучше, чем разрабатывать новые виды лазеров, от одного названия которых в голове просыпались истории из фантастических романов сельской библиотеки Вавожа?!

Для Владимира, любившего физику больше математики, казалось интересным работать «на космос». Путь советского ученого был расписан давно и поэтапно — послевузовское трудоустройство в НИИ, должность младшего научного сотрудника, защита кандидатской диссертации, должность старшего научного сотрудника, руководство отделом, защита докторской...

Сложно привязать детство к будущей профессии, но уже тогда у братьев сложилась модель командной, вдумчивой и бесконфликтной работы. Мы знаем, как быстро распадается — с грязью, судами и скандалами — совместный бизнес семейной пары или

двух друзей. Модель семейного бизнеса, построенная на братских отношениях, показала свою абсолютную устойчивость — несмотря на разность характеров, а может, именно благодаря ей.

А пока будущее казалось братьям Богдановым простым и понятным. Космос и наука. Физика в то время работала на космос. Астрономию братья любили. Дома остался последний, недоделанный, семнадцатый по счету телескоп.

Туризм как средство от сумасшествия

В 1975 г. Сергею Богданову нужно было делать выбор — МГУ или МФТИ. Про МГУ говорили, что правила там жесткие — с обязательным посещением лекций, на которых отмечали присутствующих. В МФТИ было вроде как проще — свободное посещение, только экзамены вовремя сдавай. Да и большинство друзей предпочли физтех. Но свобода оказалась иллюзорной — учеба отнимала все время. Да, посещение было свободным, тем не менее первокурсники проводили по 14 часов в день на семи парах — это было нормальным режимом дня. В 1977-м в эти же жернова попал и Владимир. Приходилось усваивать — не зубрить, а «выткаться», осваивать — огромные объемы информации. Не разберешься сейчас — ничего не поймешь завтра.

— Я пытался вспомнить, что было на первых двух курсах, — размышляет Сергей. — Все как во мгле, ничего яркого — лекции, учебники, экзамены... Времени ни на что, кроме учебы, не оставалось.

Среди студентов существовало убеждение, что им специально «ломают мозги», чтобы потом их правильно поставить на место. Но ломка была такой болезненной, что многие ее не выдерживали. Старшие товарищи рассказывали первокурсникам истории о том, как молодые люди не справляются с этими объемами и сначала отчаиваются и впадают в депрессию, а потом либо сходят с ума, либо заканчивают жизнь самоубийством. Братья успокаивали друг друга тем, что ни одного реального случая

с фамилиями студентов им так и не рассказали, хотя факт остался фактом — до выпуска «доживали» только две трети поступивших.

Зато выработанное умение не сдаваться в любых стрессовых, психотравмирующих обстоятельствах, спокойно и методично разбираться с проблемами, которые кажутся нерешаемыми, в последующей производственной практике оказалось бесценным — не говоря уже о сложившемся подходе решать любые проблемы системно, «по науке».

К концу второго курса у Сергея появилась отдушина. Было понятно, что только учиться в таком темпе опасно для здоровья и психики, и тут на майские праздники сокурсники пригласили его в байдарочный поход. Судьбоносный момент, точка бифуркации. Кто знает, как сложилась бы жизнь обоих братьев, если бы он тогда отказался, сославшись на занятость и усталость...

В мае 1976 г. однокурсник Коля Трофимов, который с детства занимался туризмом, убедил Сергея Богданова и его друга Юру Шошина пойти в поход на Мсту — реку, которая в это время широко разливалась где-то между Питером и Москвой. Сергей отнесся к идее спокойно, даже со скепсисом — опыта походов у него не было, кроме детских прогулок на плотках и льдинах, а также рытья землянок в лесу рядом с Вавожем с друзьями детства. Но то ли это воспоминание подействовало, то ли нужно было как-то отвлечься от невыносимого гнета учебы, но он принял предложение. Оказалось, что в подвале МФТИ существовал собственный туристический клуб, где Сергея снарядили всем необходимым. Байдарка «Сара» была ломаная-переломаная, она не держала форму, изгибаясь во всех плоскостях одновременно. Большая часть снаряжения оказалась «самопальной», явно скроенной и пошитой какими-то местными умельцами из всего, что попало под руку. «Ну а что ты хотел? — оправдывался Коля. — У нас в стране туристическое движение мощное, но промышленность отстает. Мы не только рюкзаки и куртки — мы даже спальники и палатки сами себе делаем. С магазинными ходить невозможно — они тяжелые, хоть на грузовике выезжай!»

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru